

651.8  
FAT  
2 21

**ANALISIS KUALITAS PELAYANAN PADA BAGIAN  
ADMINISTRASI FAKULTAS EKONOMI UNDIP**

**TESIS**

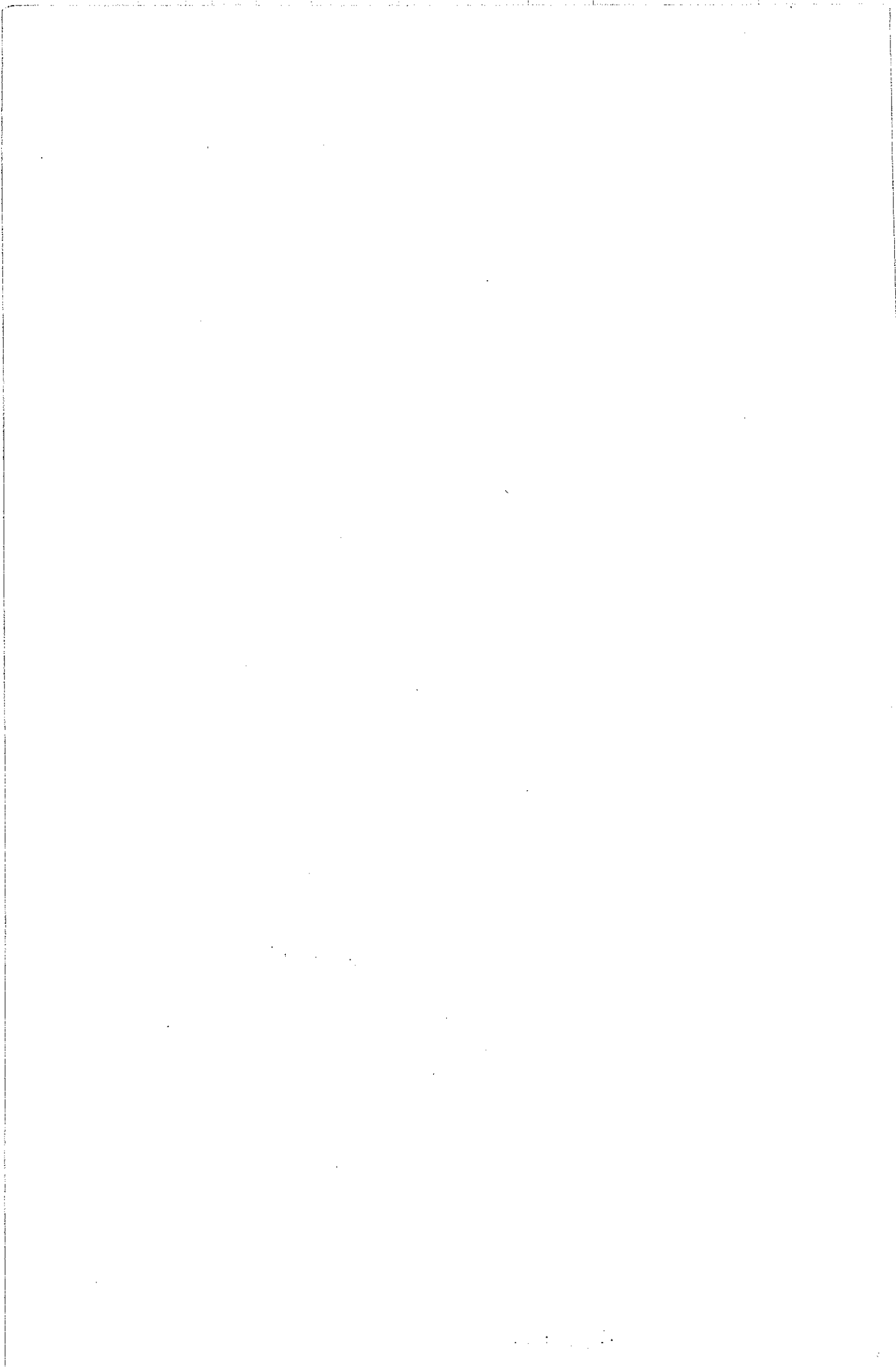
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Guna Mencapai Derajat Sarjana S-2

**Program Pascasarjana Universitas Diponegoro  
Program Studi: Magister Ilmu Administrasi  
Konsentrasi: Magister Administrasi Publik**



Diajukan oleh:  
**ENDANG FATMAWATI**  
D4E002065

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS DIPONEGORO SEMARANG  
2003**



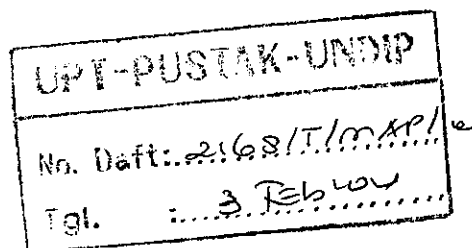
## PERNYATAAN

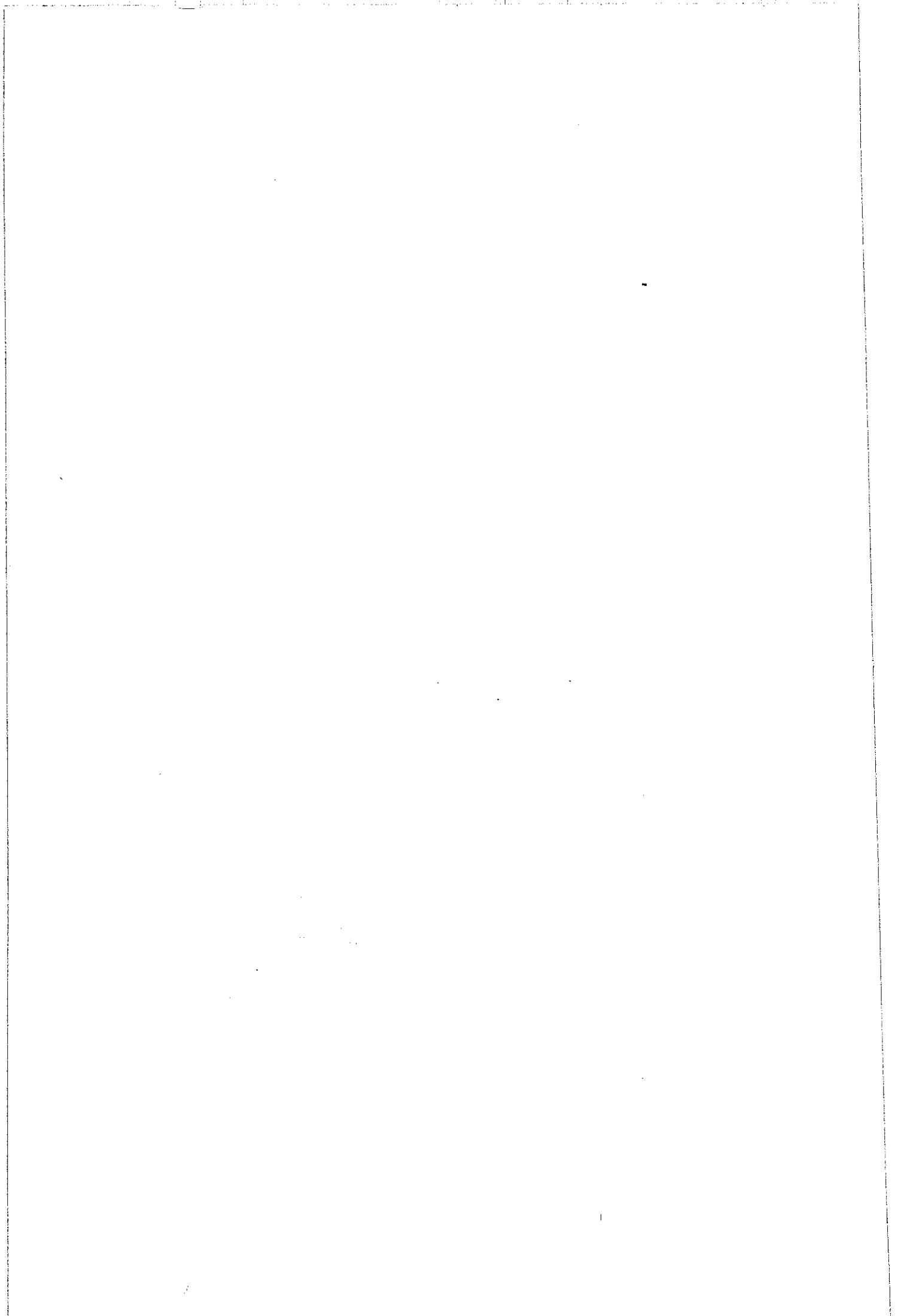
Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Semarang, 19 September 2003



Endang Fatmawati





## LEMBAR PERSETUJUAN

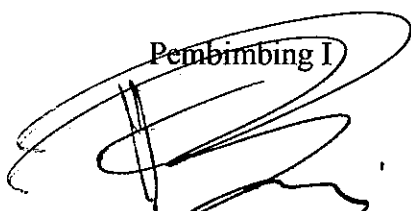
### TESIS

NAMA PENULIS : ENDANG FATMAWATI

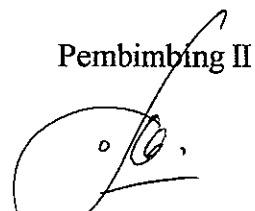
NIM : D4E002065

Tesis ini telah disetujui untuk diujikan:

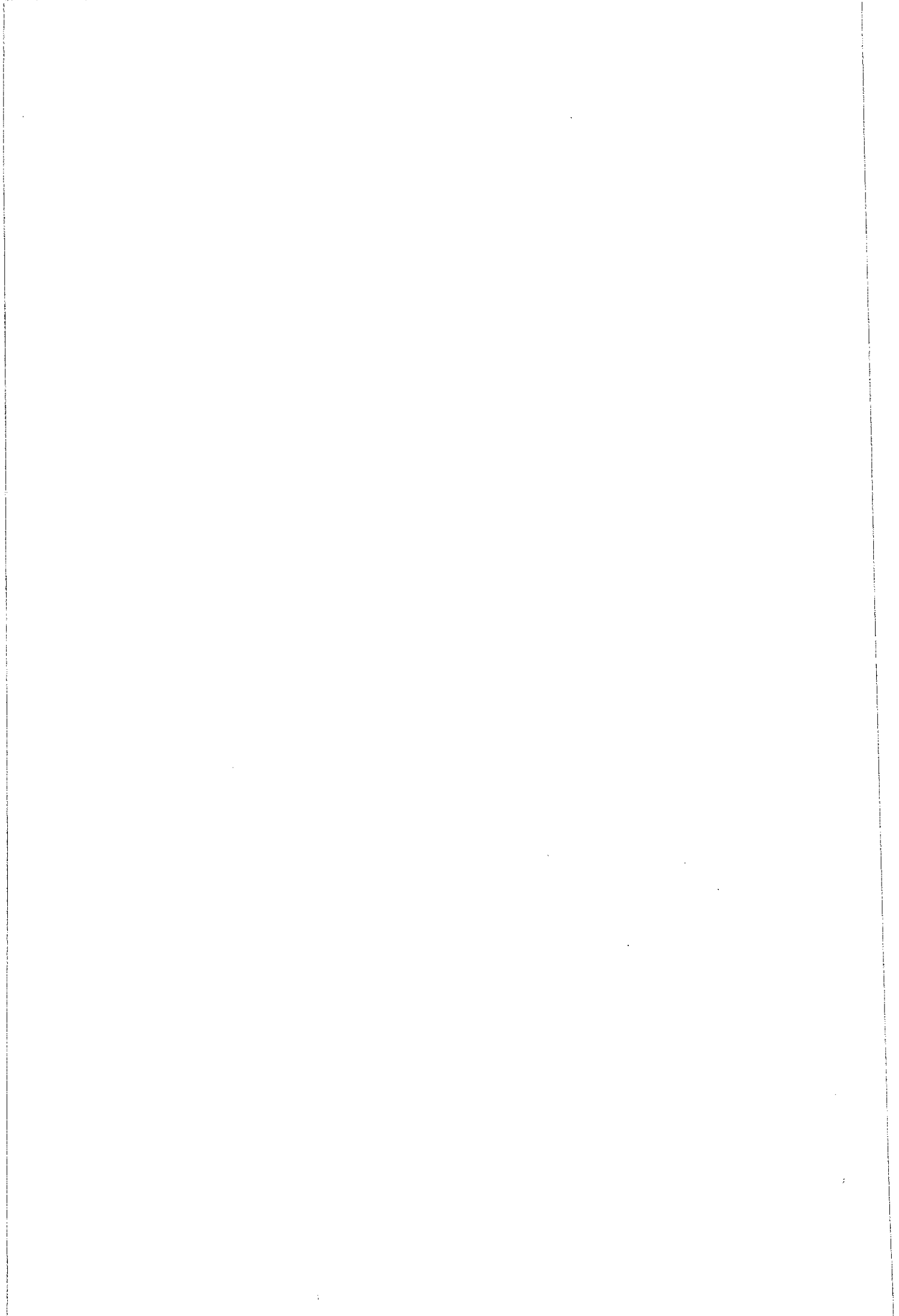
Tanggal : 15 September 2003

Pembimbing I  


(Dr. PURBAYU BUDI SANTOSA, MS)

Pembimbing II  


(Dra. SUSI SULANDARI, M.Si)



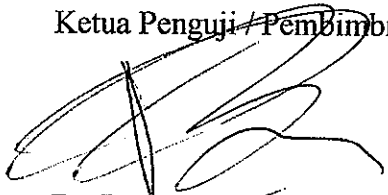
**ANALISIS KUALITAS PELAYANAN PADA BAGIAN ADMINISTRASI  
FAKULTAS EKONOMI UNDIP**

Dipersiapkan dan disusun oleh  
**ENDANG FATMAWATI**  
D4E002065


Telah dipertahankan di depan Tim Penguji  
pada tanggal : 19 September 2003

**Susunan Tim Penguji**

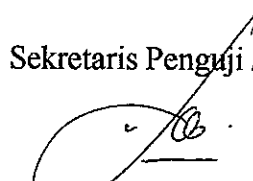
Ketua Penguji / Pembimbing I,

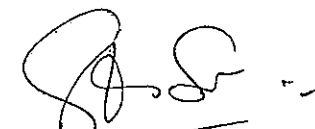
  
Dr. Purbayu Budi Santosa, MS

Anggota Dewan Penguji lain :

  
1. Drs. Sundarso, SU

Sekretaris Penguji / Pembimbing II,

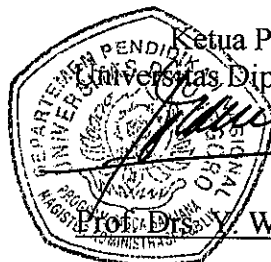
  
Dra. Susi Sulandari, M.Si


  
2. Dra. Sri Suwitri, M.Si

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh gelar Magister Sain.

Tanggal : 19 September 2003

Ketua Program Studi MAP  
Universitas Diponegoro Semarang



  
Prof. Drs. Y. Warella, MPA, Ph.D

100



Karya ini kupersembahkan buat :

- **Ibunda-Ayahanda tercinta**

Andaikan tinta pena terbuat dari air laut, maka sampai keringpun, tak akan cukup untuk mencatat segala jasa dan kebaikan Ayah-Bunda padaku

Cinta dan ketulusan do'a restu yang beliau berikan adalah kekuatan maha dahsyat yang mendorong karunia ini, terimalah keberhasilan ini dengan penuh keharuan dan kesyukuran.

*Sungkem bhakti dari putrimu ....*

- **Kedua adikku tersayang  
(Dik Agus dan dik Tri)**

Yang telah membuat rasa letih menjadi sirna  
*Dik... Mbak sayang kalian*

Satu lagi bukti bahwa ketabahan menghadapi cobaan dan rintangan tidak menjadi suatu kesia-siaan, karena Allah Maha Pengasih dan Maha Adil kepada semua hambaNya.

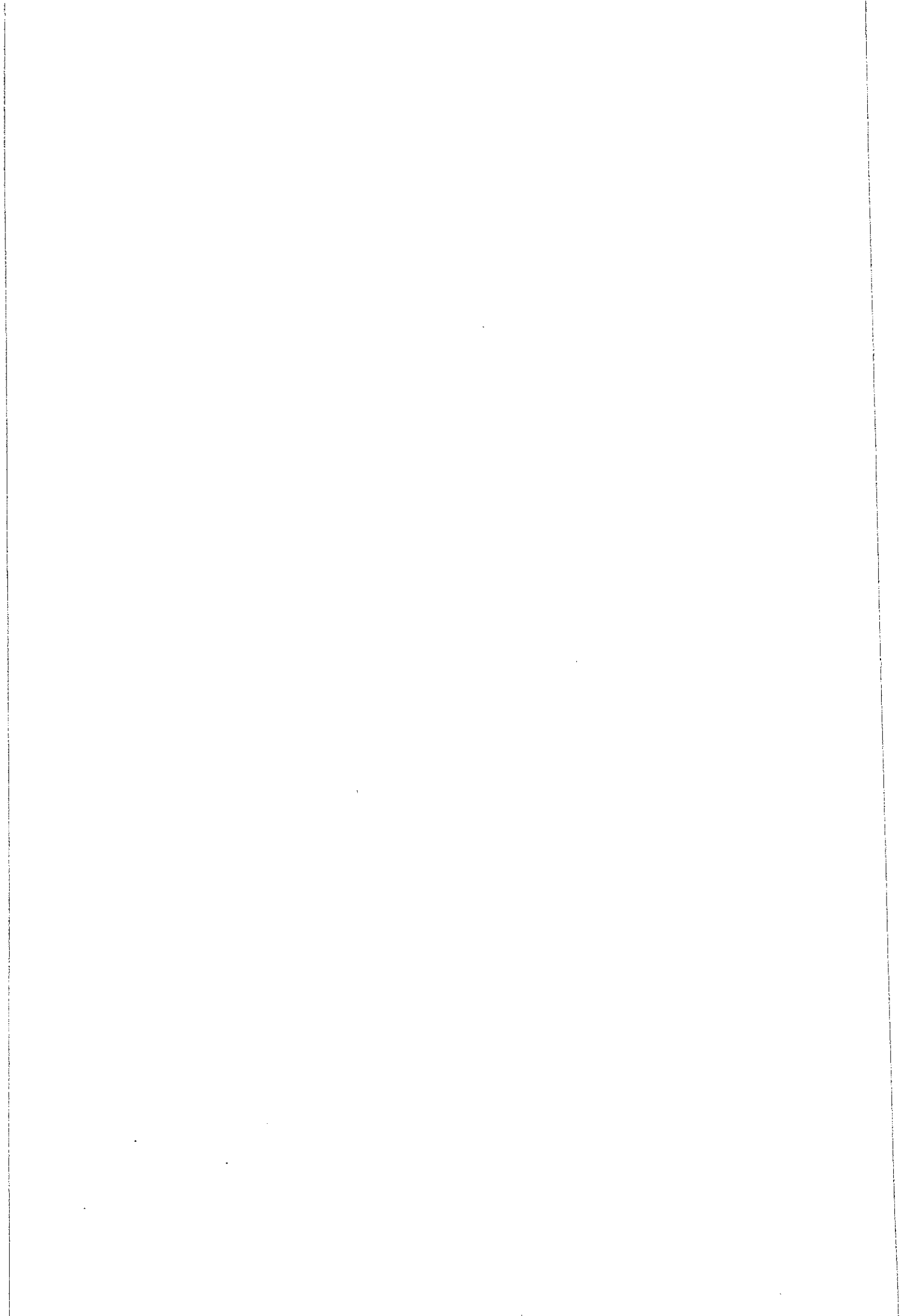
- **Yang terkasih (Mas Arifin)**

Yang selalu hadir dengan keceriaan, selalu memberikan motivasi dalam segala hal dan mengenalkanku akan arti mencintai dan dicintai.

- **Masa laluku**

Yang sedikit banyak telah memberikan dan mengajarkan arti sebuah kegagalan

- **Almamaterku Universitas Diponegoro Semarang**



## MOTTO

- ♦ Awali dan akhiri segalanya dengan menyebut Asma Allah SWT.
- ♦ .... Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.... (Q.S. *Ar Ra'd: 11*).
- ♦ Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.... (Q.S. *Al Baqarah: 286*).
- ♦ Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.  
♦ (Q.S. *Alam Nasyrah: 6*).
- ♦ ...Allah telah mengangkat orang-orang yang beriman diantara kamu dan orang-orang yang berilmu beberapa derajat....  
(Q.S. *Al Mujadalah: 11*).
- ♦ Ketenaran yang diraih insan-insan ternama tidak dicapai dalam sekejap mata, tetapi mereka di kala orang lain tidur terlena belajar tekun di malam buta.... (*long fellow*).
- ♦ "Pelajarilah ilmu. Barang siapa mempelajarinya karena Allah SWT itu taqwa. Menuntutnya, itu ibadah. Mengulang-ulangnya, itu tasbih. Membahasnya, itu jihad. Mengajarkannya orang yang tidak tahu, itu sedekah. Memberikannya kepada ahlinya, itu mendekatkan diri kepada Allah SWT." (*Abusy Syaikh Ibnu Hibban dan Ibu Abdil Barr, Ilya Al-Ghozali, 1986*).
- ♦ Temen tinemu.



## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Pada kesempatan ini penulis menghaturkan syukur Alhamdulillah kehadiran Sang Khalik yang Maha Rakhman dan Maha Rakhim. Dengan izinNya dan kekuatan yang dibekali kepada hambaNya, akhirnya tesis ini dapat terselesaikan.

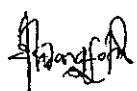
Tentu saja jerih payah ini bukan merupakan hasil utuh dari ketekunan penulis semata, karena banyak pihak yang telah memberikan pertolongan baik secara moral maupun material. Dalam keterbatasan ini adalah tak mungkin menyebutkan mereka satu persatu, namun penulis menghaturkan rasa terima kasih dan do'a semoga Allah SWT mencatat pertolongan mereka sebagai amal ibadah dan membalasnya dengan kebaikan yang sepatutnya. Meski demikian dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada Bapak Prof. Drs. Y. Warella, MPA, Ph.D, selaku Ketua Program MAP UNDIP, Bapak Dr. Purbayu Budi Santosa, MS dan Ibu Dra. Susi Sulandari, M.Si yang telah memberikan bimbingan dan pencerahan kepada penulis melalui diskusi-diskusi kritis baik selama mengikuti perkuliahan maupun dalam proses pembimbingan tesis. Terima kasih pula penulis haturkan kepada Ibu Penguji Ibu Dra. Sri Suwitri, M.Si yang juga dengan ikhlas membimbing dan mengarahkan penulis dengan penuh kesabaran, Bp/Ibu staf pengajar dan karyawan pada Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik Universitas Diponegoro Semarang, teman-teman MAP Angkatan VII yang dengan kekompakannya selalu memberi *support* dan

bantuan serta do'a kepada penulis. Terima kasih juga kami ucapkan kepada Bapak Pimpinan Fakultas Ekonomi UNDIP yang telah memberikan kelonggaran penulis untuk melanjutkan studi, dan rekan-rekan karyawan Fakultas Ekonomi yang memberikan motivasi kepada penulis sehingga menciptakan suasana yang kondusif dan familiar, yang pada gilirannya sangat membantu proses kerja penulis dalam menyelesaikan tesis. Kedua orang tuaku dan kedua adikku yang selalu memberikan do'a dan restunya, seluruh saudara dan kerabat serta semua pihak yang telah turut membantu kelancaran penulis dan yang tersayang calon suamiku 'Mas Arifin' yang selalu memberikan dorongan semangat tiada henti kepada penulis adalah sesuatu yang juga tidak dapat dilupakan, apalagi diberi imbalan.

Penulis menyadari berbagai keterbatasan yang penulis miliki, oleh karenanya tesis ini masih jauh dari sempurna, namun demikian upaya ke arah penulisan yang sebaik-baiknya sesuai kaidah ilmiah yang berlaku telah penulis lakukan. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun senantiasa penulis harapkan sehingga di masa-masa mendatang dapat menulis lebih sempurna lagi. Penulis berharap hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat baik bagi penulis sendiri, bagi Fakultas Ekonomi UNDIP Semarang dan bagi peneliti lainnya. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kekuatan kepada kita sekalian untuk mampu berbuat yang terbaik. Amin.

***Wassalamu'alaikum Wr. Wb.***

Semarang, 15 September 2003  
Penyusun

  
Endang Fatmawati

## RINGKASAN

Bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP merupakan bagian strategis yang memberikan andil sangat besar untuk mewujudkan kualitas pendidikan yang handal sebagai penunjang pelaksanaan aktivitas akademik. Tuntutan terhadap pendidikan tidak lagi sebatas sebagai hasil dari proses belajar mengajar saja, tetapi sudah mengarah pada suatu bentuk kualitas pendidikan secara menyeluruh (*Total Quality Education* = TQE) yang mampu memenuhi kepuasan pelanggan internal maupun eksternal. Kepuasan mahasiswa akan tercapai apabila kualitas lulusan baik dan jasa pendidikan yang diberikan karyawan administrasi fakultas sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh mahasiswa. Namun demikian, masih sering diketahui adanya keluhan-keluhan dari mahasiswa yang meliputi masalah teknis maupun non teknis serta terjadinya pelanggaran yang dilakukan oleh mahasiswa.

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis kualitas pelayanan di bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP yang selanjutnya dikaji hubungannya dengan TQE dan kepuasan mahasiswa. Variabel TQE pada penelitian ini diukur dengan sepuluh pertanyaan / indikator yang meliputi dimensi fokus pada kepuasan, perbaikan berkesinambungan, serta pelibatan dan pemberdayaan karyawan. Variabel kualitas pelayanan penulis ukur melalui 22 indikator yang terjaring ke dalam 22 pertanyaan yang meliputi dimensi keandalan, ketanggapan, jaminan / kepastian, empati / kepedulian, berwujud / bukti langsung. Selanjutnya untuk variabel kepuasan mahasiswa dapat diukur dari 17 indikator yang dibuat pertanyaan kepada mahasiswa. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dengan metode kuantitatif dengan fokus penelitian mengenai seluruh aspek layanan pada bagian administrasi. Variabel penelitian terdiri dari variabel dependen / terikat (*dependent variable*) yang terdiri dari kualitas pelayanan dan kepuasan mahasiswa, variabel independen / bebas (*independent variable*) yang terdiri dari TQE dan kualitas pelayanan, dan variabel antara (*intervening variable*) yaitu kualitas pelayanan.

- Hubungan TQE dengan kualitas pelayanan, X menunjukkan variabel TQE dan Y menunjukkan variabel kualitas pelayanan.
- Hubungan kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa, X menunjukkan variabel kualitas pelayanan dan Y menunjukkan variabel kepuasan mahasiswa.
- Hubungan TQE dengan kepuasan mahasiswa melalui kualitas pelayanan yang diberikan, X menunjukkan variabel TQE, Y menunjukkan variabel kepuasan mahasiswa dan kualitas pelayanan merupakan variabel antara.

Definisi konseptual variabel kepuasan pelanggan (mahasiswa) yaitu keseluruhan kesan mahasiswa atas pengalamannya menggunakan jasa pelayanan administrasi. TQE merupakan konsep tentang bagaimana menanamkan kualitas jasa pada setiap fase penyelenggaraan jasa pendidikan yang melibatkan semua personal organisasi lembaga perguruan tinggi. Selanjutnya kualitas pelayanan merupakan standar proses yang harus dilaksanakan dalam suatu kegiatan pelayanan guna memenuhi harapan / tuntutan pelanggan (mahasiswa). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh mahasiswa program D3, S1 Reguler dan S1 Ekstensi angkatan 2000 / 2001 yang berjumlah 897 mahasiswa, yang terdiri dari: program Diploma Tiga

(417 orang), S1 Reguler (315 orang), dan S1 Ekstensi (165 orang). Pengambilan sampel dengan teknik *proporsional random sampling*, selanjutnya dari populasi sebesar 897 mahasiswa diperoleh sampel sebanyak 90 mahasiswa, dengan perincian untuk program Diploma Tiga (42 orang), S1 Reguler (32 orang), dan S1 Ekstensi (16 orang). Instrumen yang digunakan untuk pengumpulan data adalah daftar pertanyaan / kuesioner dan studi dokumentasi. Analisis data dengan menggunakan metode kuantitatif dan sebelum data dianalisis, terlebih dahulu digunakan uji reliabilitas dan validitas, kemudian dengan uji asumsi klasik, yang meliputi: uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji autokorelasi dan uji normalitas. Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini digunakan analisis *crosstab* (tabulasi silang) dan analisis regresi dengan uji T serta analisis jalur (*path analysis*). Hasil yang diperoleh dari analisis per variabel dapat diketahui bahwa variabel TQE menunjukkan hasil pada kategori 'baik' dengan jumlah penilaian sebesar 35,6 %, variabel kualitas pelayanan pada kategori 'tidak baik' atau sebesar 57,8 % dan untuk variabel kepuasan mahasiswa pada kategori 'puas' dengan persentase sebesar 53,3 %. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

- Dari analisis *crosstab*, dapat diketahui bahwa:

- a. Ada hubungan positif antara TQE dengan kualitas pelayanan, diperoleh nilai korelasi Kendall's tau-b (0,411) dan Kendall's tau-c (0,351) dengan signifikansi sebesar 0,000 dan nilai probabilitasnya adalah 0,000 di bawah 0,05.
- b. Tidak ada hubungan antara kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa, karena nilai koefisien korelasi Kendall's tau b (0,226) dan Kendall's tau c (0,176) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,015 dan probabilitas menunjukkan angka 0,418 di atas 0,05.
- c. Tidak ada hubungan antara TQE dengan kepuasan mahasiswa, karena nilai koefisien korelasi Kendall's tau b (0,205) dan Kendall's tau c (0,178) dengan signifikansi 0,042 dan probabilitasnya 0,097 di atas 0,05. Hasil analisis Kendall W Test didapatkan nilai *Chi Square* hitung (20,301) > *Chi Square* tabel (3,84) dengan probabilitas  $0,000 < 0,05$  dengan nilai Kendall's W sebesar 0,113, sehingga ada hubungan relatif lemah antara TQE dan kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa.

- Selanjutnya mengenai hasil analisis regresi didapatkan hasil bahwa:

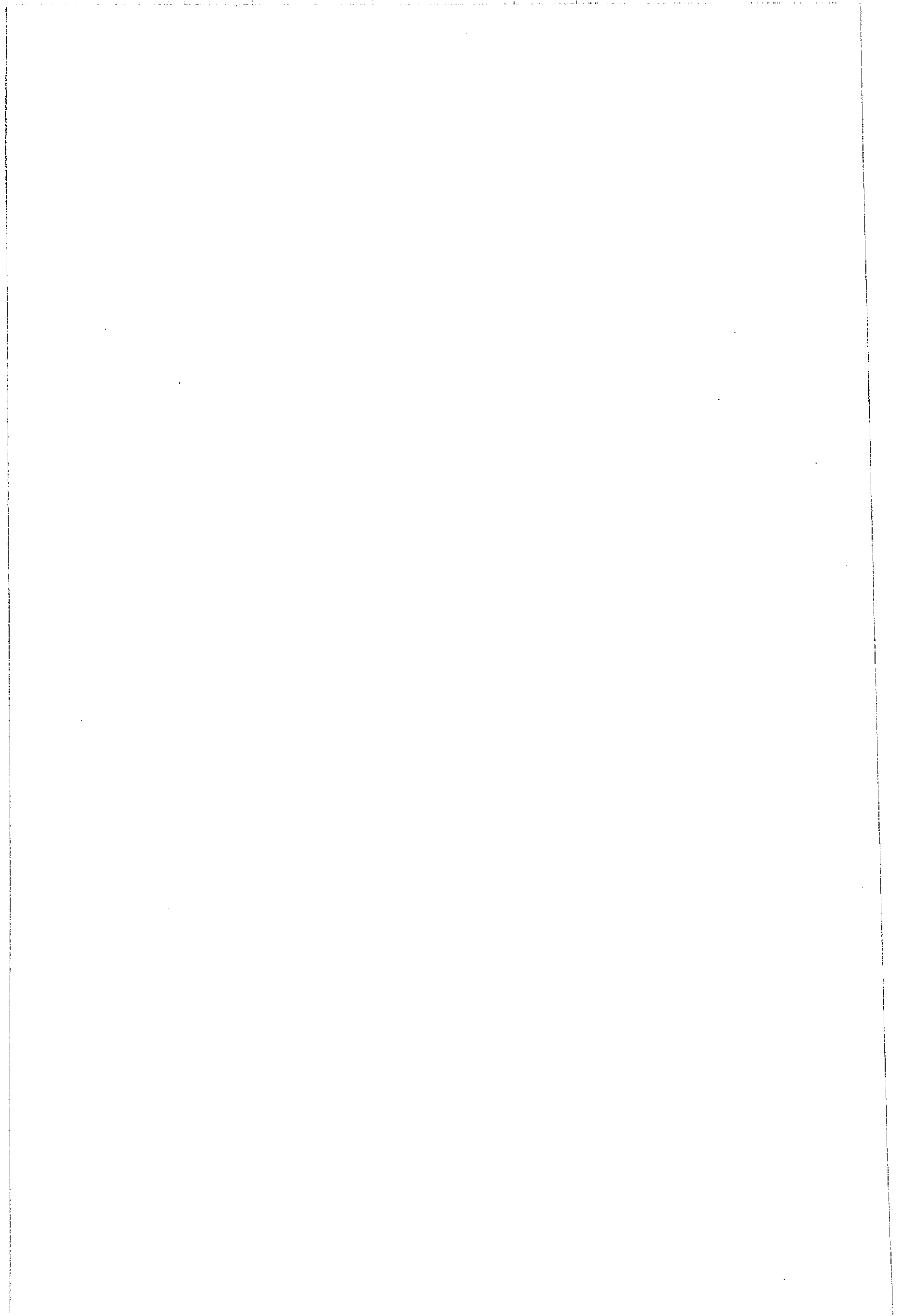
- a. Variabel TQE dengan kualitas pelayanan ada hubungan positif dan signifikan (nilai koefisien regresi / t-hitung  $5,936 > t\text{-tabel } 1,987$ ,
- b. Variabel kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa ada hubungan positif dan signifikan dengan t-hitung  $2,197 > t\text{-tabel } 1,987$ ,
- c. Variabel TQE dengan kepuasan mahasiswa tidak ada hubungan, karena t-hitung (1,091) < t-tabel 1,987. Namun setelah variabel TQE dan kualitas pelayanan diregresikan, maka ternyata nilai t-hitung (2,197) > t-tabel (1,987), sehingga dapat diasumsikan ada hubungan antara variabel TQE dengan kepuasan mahasiswa melalui kualitas pelayanan.

Hasil *path analysis* (analisis jalur) yang digunakan untuk menguji pengaruh variabel *intervening* dan merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel didapatkan hasil bahwa nilai



*standarized coefisien beta* TQE sebesar 0,535 dan signifikan pada 0,000 sehingga TQE ada hubungan positif dengan kualitas pelayanan. Nilai *standarized koefisien beta* kualitas pelayanan sebesar 0,261 dan signifikan pada (0,031), sedangkan TQE sebesar 0,130 dan signifikan pada 0,279. Artinya TQE berpengaruh tidak langsung melalui kualitas pelayanan terhadap kepuasan mahasiswa. Oleh karena koefisien hubungan langsung (0,130) lebih kecil dari koefisien tidak langsung ( $0,535 \times 0,261 = 0,140$ ) maka dapat disimpulkan hubungannya adalah tidak langsung, sehingga semakin tinggi TQE akan meningkatkan kualitas pelayanan dan dengan tingginya kualitas pelayanan yang diberikan oleh bagian administrasi akan berpengaruh terhadap kepuasan mahasiswa.

Sebagai implikasinya untuk meningkatkan kualitas pelayanan, maka penulis menyarankan agar pihak manajemen Fakultas Ekonomi lebih mengoptimalkan penerapan *total quality education* (TQE) dengan lebih memfokuskan kepada kepuasan, perbaikan berkesinambungan serta pelibatan dan pemberdayaan karyawan. Selain itu untuk meningkatkan kepuasan mahasiswa perlu lebih memperhatikan segi-segi pelayanan yang berkualitas yang meliputi dimensi: keandalan, ketanggapan, jaminan / kepastian, empati / kepedulian dan berwujud / bukti langsung.



## ABSTRAK

Pelayanan administrasi kepada mahasiswa di Fakultas Ekonomi UNDIP mempunyai peranan yang sangat penting dalam mendukung proses KBM (Kegiatan Belajar Mengajar). Semakin besarnya tuntutan mahasiswa akan pelayanan yang baik merupakan konsekuensi yang harus ditanggapi oleh pihak manajemen fakultas yang selaras dengan fungsinya sebagai lembaga publik di bidang jasa pendidikan. Fenomena ini menurut penulis perlu untuk dikaji sejauh mana pelayanan yang telah dilaksanakan di bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis antara variabel *total quality education* (TQE) dengan variabel kualitas pelayanan, variabel kualitas pelayanan dengan variabel kepuasan mahasiswa dan variabel *total quality education* (TQE) dengan kepuasan mahasiswa melalui variabel kualitas pelayanan yang diberikan di bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP. Populasi diambil dari seluruh mahasiswa program Diploma Tiga, S1 Reguler dan S1 Ekstensi angkatan 2000 / 2001 dengan jumlah sampel 90 responden. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, selanjutnya diolah dengan bantuan program SPSS. Teknik analisis menggunakan analisis regresi dengan uji T dan untuk mengetahui hubungan antar variabel menggunakan analisis *crosstab*. Hasil analisis regresi menunjukkan ada hubungan antara variabel *total quality education* (TQE) dengan kualitas pelayanan, variabel kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa, dan variabel *total quality education* (TQE) dengan kepuasan mahasiswa melalui kualitas pelayanan yang diberikan. Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa kualitas pelayanan administrasi di Fakultas Ekonomi UNDIP yang diberikan kepada mahasiswa masih dinilai tidak baik (57,8 % responden). Untuk mendukung terciptanya kepuasan mahasiswa terhadap pelayanan administrasi yang diberikan oleh karyawan, maka perlu lebih ditingkatkannya penerapan *total quality education* (TQE) secara optimal dan meningkatkan kualitas pelayanan.

Kata Kunci: kualitas pelayanan administrasi, *total quality education* (TQE), kepuasan mahasiswa.



## **ABSTRACT**

Administration services for students at Economic Faculty of Diponegoro University play an important role to support studying-teaching processes. The bigger demand of students for the services is a consequence that faculty management has to respond in accordance with its function as a public institution in educational sector. This phenomena need to be studied how far are the services which have been performed in administration section. This research is to know and to analyze between TQE and service quality variables, between service quality and students' satisfaction variables, and between TQE and students' satisfaction trough the service quality variables given in administration section. Population is taken from Diploma III Program; S1 Regular, and S1 Extension students, year 2000 / 2001 with the total sample is 90 respondents. This research used quantitative method. To process the data, the writer used SPSS program and used regression analysis with T-test to analyze them. In addition, to know the relation among the variables, the writer used cross tab analysis. The result of regression analysis shows that there is a relation between total quality education and service quality variables, between service quality and students' satisfaction variables, and between TQE and students' satisfaction trough the given service quality variables. The result of statistical analysis shows that administrative service quality at Economic Faculty of Diponegoro University is not good (57,8% respondents). To meet students' satisfaction of administration service given by the employees, it is necessary to raise an application of TQE optimally and service quality.

**Key words:** administration service quality, total quality education (TQE), students' satisfaction.



## DAFTAR ISI

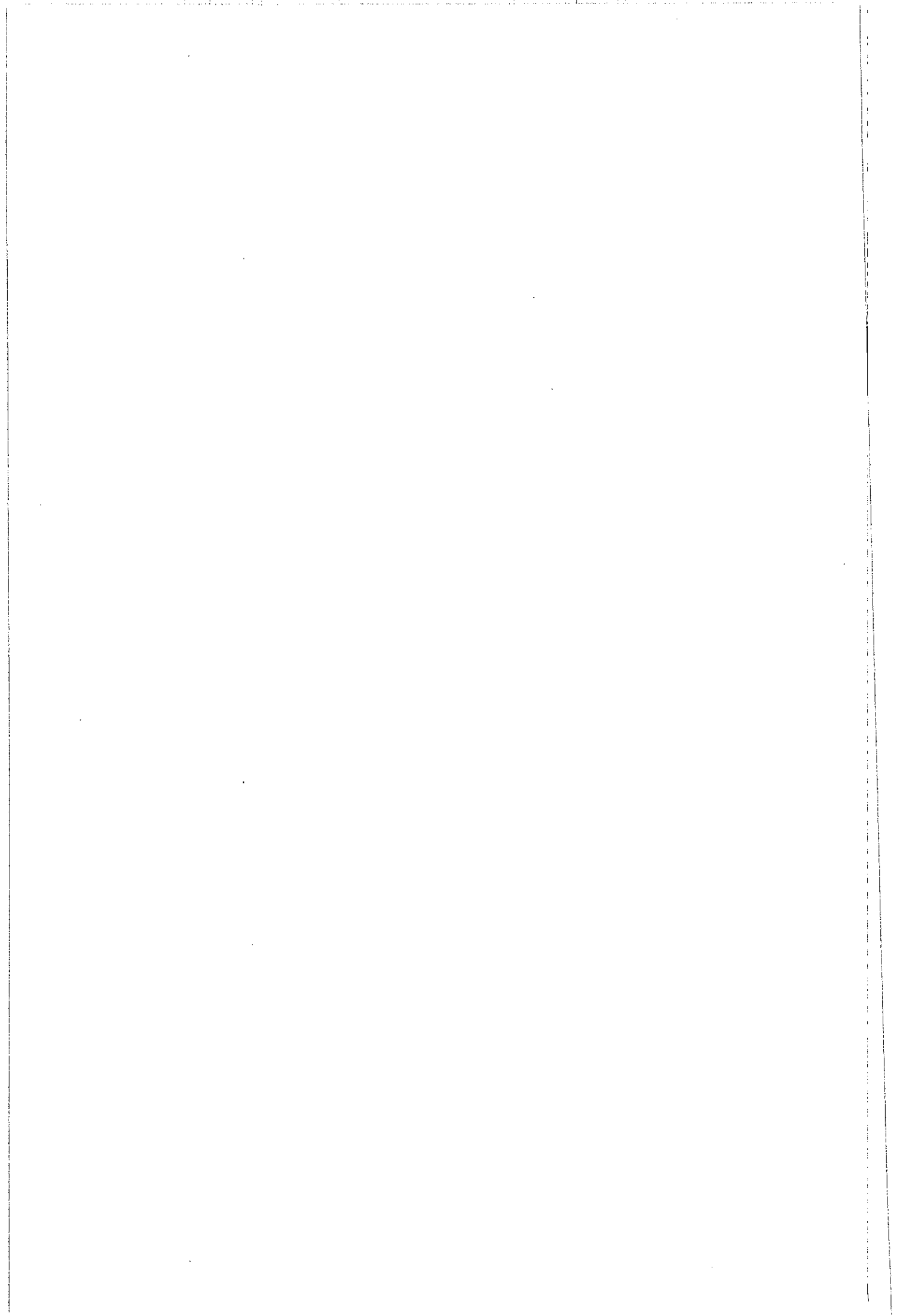
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS .....	iv
PERSEMBAHAN .....	v
MOTTO .....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
RINGKASAN.....	ix
ABSTRAKSI.....	xii
ABSTRACT .....	xiii
DAFTAR TABEL .....	xvii
DAFTAR GAMBAR.....	xxi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxii
 BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Perumusan Masalah.....	15
C. Tujuan Penelitian .....	16
D. Kegunaan Penelitian.....	17
 BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori / Pengkajian Teoritis.....	18

1. Kepuasan Pelanggan (Mahasiswa) .....	18
2. <i>Total Quality Education</i> (TQE) .....	23
3. Kualitas Pelayanan Mahasiswa .....	33
3.1 Kualitas .....	33
3.2 Pelayanan .....	48
3.3 Kualitas Pelayanan .....	50
4. Hubungan <i>Total Quality Education</i> (TQE) dengan kualitas pelayanan.....	69
5. Hubungan kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa .....	70
6. Hubungan <i>Total Quality Education</i> (TQE) dengan kepuasan mahasiswa melalui kualitas pelayanan yang diberikan.....	73
B. Pembahasan Penelitian Yang Relevan.....	78
C. Hipotesis .....	79
 BAB III. METODE PENELITIAN	
A. Penelitian Perspektif Pendekatan.....	80
B. Ruang Lingkup / Fokus Penelitian.....	80
C. Lokasi Penelitian.....	80
D. Variabel Penelitian .....	80
E. Populasi Dan Sampel .....	87
F. Instrumen Penelitian .....	89
G. Pengumpulan Dan Pengolahan Data.....	89
H. Analisis Data.....	89



## BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. DESKRIPSI OBYEK PENELITIAN.....	98
1. Sejarah Singkat Fakultas Ekonomi UNDIP .....	98
2. Susunan / Struktur Organisasi Fakultas Ekonomi UNDIP. ....	101
B. HASIL PENELITIAN .....	108
1. Identitas Responden .....	108
2. Deskripsi Variabel.....	111
2.1. Variabel <i>Total Quality Education (TQE)</i> .....	112
2.2. Variabel Kualitas Pelayanan .....	120
2.3. Variabel Kepuasan Mahasiswa.....	138
2.4. Kesimpulan Hasil Penelitian .....	154
C. ANALISIS HASIL PENELITIAN .....	159
1. Skala Pengukuran.....	159
2. Uji Keandalan Data .....	160
3. Uji Asumsi Klasik .....	162
4. Pengujian Hipotesis.....	166
5. Analisis Regresi.....	180
D. DISKUSI.....	183
BAB V. PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	191
B. Saran.....	195
DAFTAR PUSTAKA .....	203



## DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
I.1	Data Pengaduan Mahasiswa.....	11
I.2	Pelanggan Perguruan Tinggi dan Kebutuhannya.....	14
II.3	Elemen-elemen Manajemen Pelayanan .....	53
II.4	Atribut dan Dimensi Model <i>SERVQUAL</i> .....	67
IV.5	Keadaan Jumlah Tenaga Tetap dan Tidak Tetap FE UNDIP .....	102
IV.6	Responden Menurut Jenis Kelamin .....	108
IV.7	Responden Menurut Program.....	110
IV.8	Responden Menurut Jurusan .....	111
IV.9	Penampilan Karyawan.....	112
IV.10	Kesesuaian Antara Pelayanan Yang Diberikan Karyawan Dengan Harapan Mahasiswa.....	113
IV.11	Hubungan Baik Karyawan Dengan Mahasiswa Dalam Memenuhi Kebutuhan Mahasiswa.....	114
IV.12	Keterbukaan Terhadap Perubahan Ke Arah Perbaikan .....	115
IV.13	Menghilangkan Aktivitas yang Tidak Memiliki Nilai Tambah ....	115
IV.14	Berkembangnya Ketrampilan Kerja Karyawan.....	116
IV.15	Tanggung Jawab Karyawan.....	117
IV.16	Pengambilan Keputusan dan Pemecahan Masalah .....	118
IV.17	Umpan Balik Karyawan Sewaktu Berkomunikasi Dengan Mahasiswa .....	118
IV.18	Penghargaan Dan Pengakuan Selain Uang Terhadap Hasil Kerja Karyawan.....	119
IV.19	Pelayanan Tepat Waktu.....	121
IV.20	Sikap Simpatik dan Sanggup Menenangkan.....	122
IV.21	Kebenaran Penyampaian Jasa Sejak Pertama Kali.....	123
IV.22	Penyampaian Jasa Sesuai Waktu Yang Dijanjikan .....	123
IV.23	Sistem Pencatatan Yang Akurat dan Bebas Kesalahan.....	124
IV.24	Layanan Yang Cepat Dari Karyawan .....	125

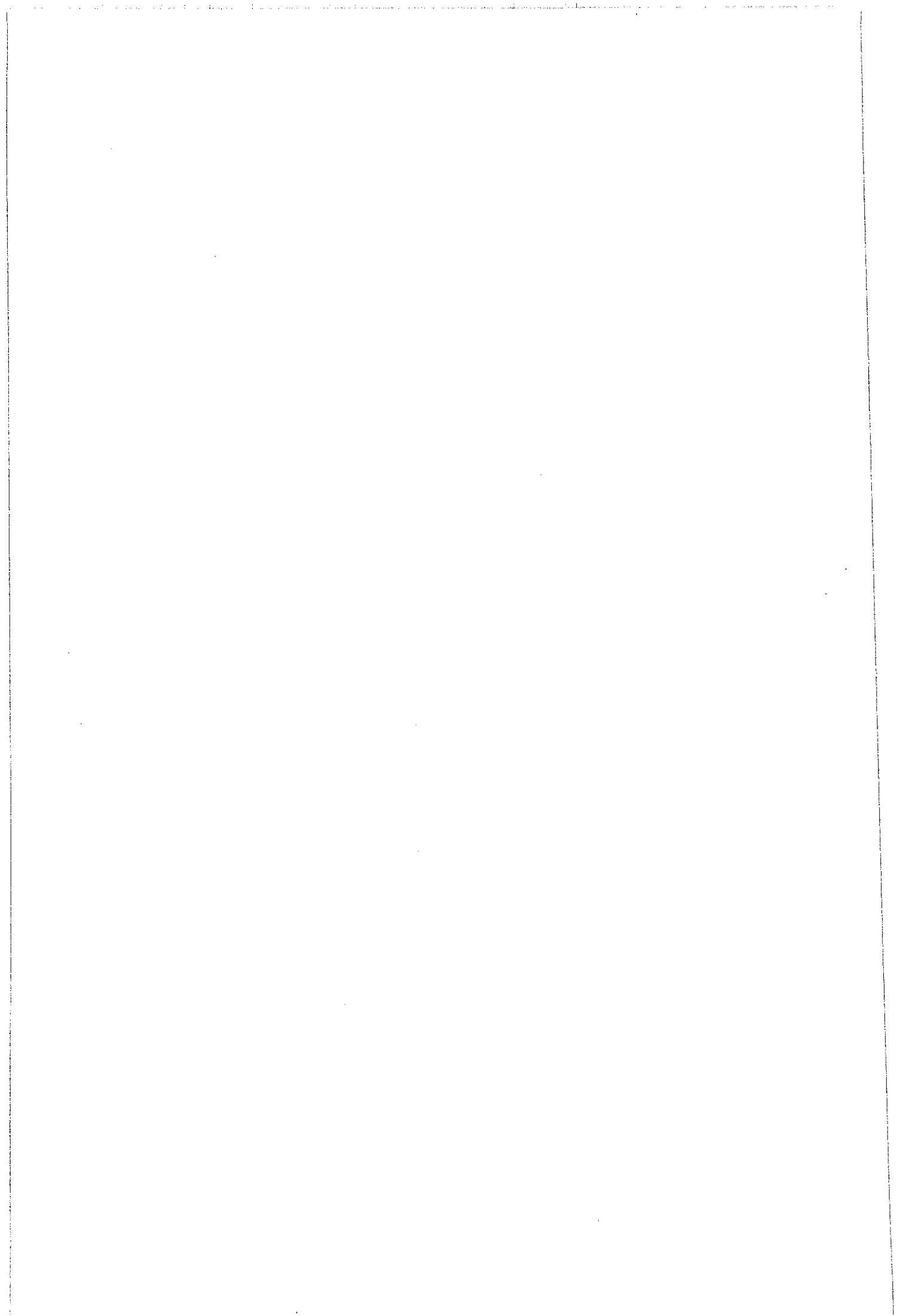
IV.25	Kesanggupan Menanggapi Permintaan Mahasiswa Pada Saat Karyawan Sibuk.....	125
IV.26	Membantu Adanya Keluhan Mahasiswa .....	126
IV.27	Kejelasan Mengenai Informasi Kepastian Waktu Dalam Penyelesaian Pekerjaan.....	127
IV.28	Perlakuan Sopan Karyawan .....	128
IV.29	Tingkat Pengalaman Karyawan .....	128
IV.30	Perasaan Aman Sewaktu Melakukan Transaksi Dengan Karyawan .....	129
IV.31	Karyawan Yang Terpercaya.....	130
IV.32	Perhatian Personal Dari Karyawan Kepada Mahasiswa.....	131
IV.33	Waktu Pelayanan Administrasi Yang Cocok / Nyaman Bagi Mahasiswa.....	132
IV.34	Kemudahan Melakukan Hubungan Komunikasi Antara Karyawan Dengan Mahasiswa .....	132
IV.35	Perhatian Fakultas Yang Sungguh-sungguh Terhadap Kepentingan Setiap Mahasiswa.....	133
IV.36	Pemahaman Karyawan Terhadap Kebutuhan Spesifik Para Mahasiswa .....	134
IV.37	Peralatan Interior Maupun Eksterior Mutakhir/Terbaru.....	135
IV.38	Fasilitas Fisik Yang Berdaya Tarik.....	136
IV.39	Penampilan Rapi Karyawan.....	137
IV.40	Fasilitas Fisik Yang Sesuai Dengan Jasa Yang Ditawarkan.....	138
IV.41	Ketepatan Pembuatan Berkas Administrasi Mahasiswa.....	139
IV.42	Layanan Yang Tidak Berbelit-belit.....	140
IV.43	Ruangan Untuk Jadwal Kuliah Ataupun Ujian.....	141
IV.44	Layanan Sistem Automasi.....	141
IV.45	Papan Informasi Pemberian Mahasiswa .....	142
IV.46	Sistem Penelusuran di Perpustakaan Dengan Komputer .....	143
IV.47	Kenyamanan Ruang Baca .....	144
IV.48	Kelengkapan Koleksi .....	145

IV.49	Kesesuaian Koleksi Buku Dengan Silabus Mata Kuliah.....	145
IV.50	Fasilitas Laboratorium.....	146
IV.51	Kapasitas Ruangan dan Komputer di Laboratorium .....	147
IV.52	Keamanan Lingkungan Sekitar.....	147
IV.53	Respon Karyawan Saat Ditemui Atau Dihubungi.....	148
IV.54	Kebersihan Ruang Kuliah Dan Lingkungan Kampus.....	149
IV.55	Fasilitas Kuliah .....	150
IV.56	Kemampuan Dan Ketrampilan Karyawan Yang Kompeten Di Bidangnya .....	151
IV.57	Terselesaikannya Masalah Teknis Yang Tidak Disengaja.....	152
IV.58	Skor Variabel Kepuasan Mahasiswa .....	154
IV.59	Kesimpulan Hasil Penelitian Variabel Kepuasan Mahasiswa.....	155
IV.60	Skor Variabel <i>Total Quality Education</i> (TQE) .....	156
IV.61	Kesimpulan Hasil Penelitian Variabel <i>Total Quality Education</i> (TQE) .....	156
IV.62	Skor Variabel Kualitas Pelayanan .....	157
IV.63	Kesimpulan Variabel Kualitas Pelayanan .....	158
IV.64	Hasil Uji Reliabilitas <i>Cronbach Alpha</i> ( $\alpha$ ) .....	160
IV.65	Hasil Uji Validitas .....	162
IV.66	Hasil Uji Durbin Watson .....	162
IV.67	Matrik Korelasi.....	164
IV.68	Nilai <i>Tolerance</i> dan <i>Variance Inflation Factor</i> (VIF).....	164
IV.69	Hasil Uji <i>Kolmogorov-Smirnov</i> .....	165
IV.70	Hubungan <i>Total Quality Education</i> (TQE) dengan Kualitas Pelayanan .....	168
IV.71	Nilai Uji Hitung <i>Rank Kendall</i> Untuk Hubungan <i>Total Quality Education</i> (TQE) Dengan Kualitas Pelayanan.....	169
IV.72	Hubungan Kualitas Pelayanan dengan Kepuasan Mahasiswa.....	171
IV.73	Nilai Uji Hitung <i>Rank Kendall</i> Untuk Hubungan Kualitas Pelayanan Dengan Kepuasan Mahasiswa.....	172

IV.74	Hubungan <i>Total Quality Education</i> (TQE) dengan Kepuasan Mahasiswa.....	175
IV.75	Nilai Uji Hitung <i>Rank Kendall</i> Untuk Hubungan <i>Total Quality Education</i> (TQE) Dengan Kepuasan Mahasiswa .....	176
IV.76	Korelasi Antara <i>Total Quality Education</i> (TQE) Dan Kualitas Pelayanan Dengan Kepuasan Mahasiswa.....	177
IV.77	Analisis Persamaan Regresi I.....	181
IV.78	Analisis Persamaan Regresi II .....	182

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Penerapan Filosofi Deming dalam Sistem Pendidikan Tinggi Modern .....	27
2. Model Kualitas Jasa .....	36
3. Perbaikan Kualitas Mengacu pada Kepuasan Total Pelanggan .....	43
4. Aspek-aspek Kunci Sistem Kualitas .....	46
5. <i>Triangle Balance of Service Quality</i> .....	54
6. Penilaian Kualitas Jasa dengan Lima Dimensi <i>SERVQUAL</i> .....	68
7. Model Hubungan antara Kualitas Jasa dengan Kepuasan Pelanggan .....	71
8. Perbaikan Kualitas Berkelanjutan: Integrasi Konsep Jaminan Kualitas Dalam Pendidikan Tinggi .....	76
9. Model <i>Path Analysis</i> .....	95
10. Struktur Organisasi Fakultas Ekonomi UNDIP .....	104
11. Grafik <i>Scatterplot</i> .....	163
12. Hasil <i>Path Analysis</i> .....	179





## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1 Kuesioner Penelitian.....	209
2 Tabel Induk Hasil Kuesioner .....	216
3 Rata-rata Dan Skor Variabel Penelitian.....	222
4 Tabel Frekuensi ( <i>Frequency Table</i> ).....	224
5 Hasil Uji Reliabilitas & Validitas.....	236
6 Grafik Histogram & Grafik Normal <i>P-P Plot</i> .....	240
7 <i>NPar Tests One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i> .....	241
8 Hasil Uji <i>Crosstab</i> .....	242
9 <i>NPar Tests Kendall's W Test</i> .....	245
10 Hasil Uji Regresi.....	246
11 Tabel Distribusi <i>Chi-Square</i> .....	249
12 Tabel Distribusi T.....	250
13 Tabel <i>Durbin Watson</i> .....	251
14 Surat Ijin Penelitian .....	252



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG MASALAH**

Lingkungan bisnis berubah cepat dalam dua puluh tahun terakhir ini. Globalisasi ekonomi semakin melanda hampir di semua negara di dunia. Akibatnya persaingan menjadi semakin ketat dan tinggi. Kini, persaingan yang dihadapi setiap perguruan tinggi tidak lagi terbatas pada perguruan tinggi di dalam negeri, namun telah meluas ke kompetisi global. Era globalisasi sekarang ini telah menimbulkan persaingan antar bangsa di segala bidang, khususnya bidang ekonomi, ilmu pengetahuan dan teknologi. Hanya negara yang memiliki keunggulan di bidang tersebut yang akan mengambil manfaat terbesar dari globalisasi. Keunggulan di bidang ekonomi, ilmu pengetahuan dan teknologi dapat dicapai dengan sumber daya yang berkualitas yang dapat diciptakan dari sistem pendidikan yang berkualitas.

Pada era globalisasi ini, kualitas dipandang sebagai salah satu alat untuk mencapai keunggulan kompetitif, karena kualitas merupakan salah satu faktor utama yang menentukan pemilihan produk dan jasa bagi pelanggan. Tujuan dari organisasi bisnis adalah untuk menghasilkan barang dan jasa yang dapat memuaskan pelanggan. Kepuasan pelanggan akan tercapai apabila kualitas produk dan jasa yang diberikan sesuai dengan kebutuhannya. Begitu pula dengan kepuasan mahasiswa juga akan tercapai apabila kualitas lulusan baik dan jasa

pendidikan yang diberikan perguruan tinggi sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh mahasiswa.

Kondisi global tersebut di atas, memaksa semua perguruan tinggi di Indonesia menghadapi persaingan tingkat dunia. Dalam hal ini perguruan tinggi yang dapat menghasilkan produk dan jasa yang memiliki kandungan pengetahuan yang memadai yang akan mampu bertahan dan berkembang di pasar dunia. Kandungan pengetahuan yang memadai hanya dimiliki otak manusia yang melekat pada diri sumber daya manusia (karyawan) yang dimiliki lembaga pendidikan. Dalam lingkungan bisnis global terjadi pergeseran kekuasaan di pasar. Keadaan yang sebelumnya produsen menentukan produk dan jasa apa yang harus disediakan di pasar, berubah menjadi *customer* yang menentukan. *Customer* semakin menuntut dan bertambah rewel. Dengan perubahan *customer* di atas, filosofi yang digunakan oleh produsen berubah dari “kami menjual apa yang dapat kami produksi” ke “kami menjual apa yang dibutuhkan oleh *customer*” (Mulyadi, 1998: 238).

Di samping pergeseran *customer* sebagai penentu pasar, kebutuhan *customer* akan senantiasa berubah dengan tingkat perubahan yang sangat pesat. Situasi tersebut menjadikan lembaga pendidikan harus mampu meningkatkan kandungan pengetahuan yang terdapat di dalam produknya, agar produk dan jasanya mampu memenuhi perubahan kebutuhan *customer*. Akibatnya, agar lembaga pendidikan tetap dapat bertahan dan berkembang, lembaga pendidikan harus responsif terhadap tuntutan *customer*. Untuk itu, lembaga pendidikan memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kandungan pengetahuan memadai dan memiliki

kemampuan belajar mandiri secara berkelanjutan (kekayaan intelektual). Meningkatnya tuntutan peningkatan kapasitas intelektual ini merupakan tantangan yang akan dihadapi seluruh bangsa. Dalam hal ini, lembaga pendidikan tinggi yang dipercaya sebagai lembaga yang berkompeten mempersiapkan sumber daya manusia yang unggul memperoleh tantangan yang paling berat.

Perguruan tinggi di Indonesia sebagai salah satu organisasi jasa, saat ini mengalami suatu perubahan yang fundamental. Perubahan kurikulum, perubahan metode pengajaran, perubahan sistem paket semester menjadi sistem kredit semester (SKS), dan sebagainya berdampak antara lain pada lamanya masa studi serta kualitas lulusan yang lebih baik. Perubahan ini dilakukan untuk mengantisipasi perubahan lingkungan terutama dalam menyambut era globalisasi. Perubahan ini bukan hanya disebabkan karena pesatnya perkembangan ilmu, teknologi dan seni, melainkan juga karena perubahan ekspektasi masyarakat terhadap peranan perguruan tinggi dalam merintis hari depan bangsa dan negara.

Tuntutan terhadap pendidikan yang berkualitas tidak lagi sebatas pada kualitas pendidikan sebagai hasil dari proses belajar mengajar saja, tetapi sudah mengarah pada suatu bentuk kualitas pendidikan secara menyeluruh (*Total Quality Education*) yang mampu memenuhi kepuasan pelanggan internal (dosen, pegawai administrasi, dan pimpinan) maupun pelanggan eksternal (mahasiswa, orang tua mahasiswa, pemerintah, masyarakat, pemakai tenaga lulusan PT). Bentuk *Total Quality Education* (TQE) ini secara nyata akan meliputi kehandalan layanan, kenyamanan, kompetensi penyaji, kredibilitas, keberujudan fasilitas pendukung di samping kualitas belajar mengajar itu sendiri sebagai titik sentralnya. Arah

penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan yang bertumpu pada tujuan mewujudkan *total quality education* inilah yang akan mewarnai dinamika persaingan antar lembaga pendidikan secara global. Standar kualitas pendidikan akhirnya akan ditentukan pula dari dimensi dan sudut pandang standar kualitas pendidikan global. Hanya lembaga pendidikan yang mampu memenuhi tuntutan global inilah yang akan memiliki keunggulan bersaing, diakui keberadaannya dan keberlangsungan kehidupannya secara berkelanjutan.

Tuntutan terhadap perguruan tinggi dewasa ini bukan hanya sebatas kemampuan untuk menghasilkan lulusan yang diukur secara akademik, melainkan keseluruhan program dan lembaga-lembaga perguruan tinggi harus mampu membuktikan kualitas yang tinggi yang didukung oleh akuntabilitas yang ada. Bukti prestasi, penilaian, sertifikasi kualitas, keberhasilan alumni dalam mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan bidang ilmunya, serta hasil evaluasi juga dibutuhkan untuk memperoleh pengakuan dari masyarakat.

Dalam rangka antisipasi berbagai perubahan dalam lingkungan bisnis salah satu pendekatan yang dapat dilakukan adalah melalui rekayasa manajemen pendidikan. Artinya manajemen pendidikan harus menyesuaikan diri agar program pendidikan yang ditawarkan memberikan muatan pengetahuan kepada lulusannya, sehingga mereka mampu berperan sebagai manajer profesional dalam organisasi bisnis yang dimasukinya. Lembaga perguruan tinggi merupakan tempat untuk membentuk dan mempersiapkan Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas melalui proses belajar mengajar. Proses ini melibatkan berbagai unsur antara lain dosen, mahasiswa, karyawan, orang tua, pemerintah, sarana dan prasarana dan

pihak-pihak lain. Keterlibatan pihak-pihak tersebut akan menentukan keberhasilan perguruan tinggi dalam menghasilkan lulusan berkualitas yang sesuai dengan kemajuan zaman yang memiliki kualifikasi dan kompetensi tinggi.

Untuk memenuhi tuntutan itu, maka perguruan tinggi melalui program-program studinya perlu memperoleh kepercayaan masyarakat dengan jaminan kualitas (*quality assurance*), pengendalian kualitas (*quality control*), perbaikan kualitas (*quality improvement*). Jaminan, pengendalian, dan pembinaan atau perbaikan kualitas dapat diberikan kepada perguruan tinggi atau program studi yang telah dievaluasi secara cermat melalui proses akreditasi secara nasional (Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, 1998).

Selain evaluasi kualitas yang dilakukan oleh BAN, perguruan tinggi sebagai salah satu organisasi jasa yang bergerak di bidang pendidikan, perlu juga melakukan evaluasi atas kualitas jasa dari pelanggan, terutama mahasiswanya. Evaluasi kualitas jasa di perguruan tinggi dapat dilakukan untuk mengetahui apa yang sebenarnya diharapkan oleh mahasiswa dan apa yang selama ini dipersepsikan oleh mahasiswa atas kualitas jasa yang diterimanya. Seringkali terjadi perbedaan atau gap antara kualitas jasa yang diharapkan oleh mahasiswa dengan persepsi mahasiswa atas kualitas jasa yang diterimanya. Adanya gap tersebut menunjukkan bahwa kualitas jasa yang diterima oleh mahasiswa belum memenuhi harapannya. Besar kecilnya gap akan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan (mahasiswa).

Lembaga perguruan tinggi yang mempunyai masukan (*input*) dan menjalankan proses belajar mengajar yang memadai dalam arti mampu

memberikan kualitas belajar mengajar yang sesuai dengan tuntutan mahasiswa, akan bisa menghasilkan SDM yang berkualitas. Djoyonegoro (1994: 3) mengemukakan bahwa salah satu tema pokok pembangunan pendidikan adalah peningkatan kualitas pendidikan yakni pada upaya peningkatan kualitas proses dan hasil pendidikan. Suatu sistem pendidikan dipandang bermutu dari segi proses jika proses belajar mengajar berlangsung secara efektif dan peserta didik mengalami proses pembelajaran yang bermakna dan ditunjang oleh sumber daya yang memadai sehingga proses pendidikan yang berkualitas akan membuahkan hasil pendidikan yang berkualitas pula dan relevan dengan tuntutan pembangunan. Sumber daya yang dimaksudkan di sini adalah manusia, dana, sarana dan prasarana.

Dalam proses belajar mengajar, di satu pihak mahasiswa akan selalu berharap untuk mendapatkan kualitas jasa pendidikan yang terbaik dari lembaganya. Di sisi lain dosen juga mempunyai persepsi tersendiri atas harapan mahasiswanya. Mahasiswa selalu berharap untuk mendapatkan kualitas layanan yang terbaik dalam segala hal yang berkaitan dengan proses belajar mengajar, antara lain dalam hal materi perkuliahan yang diberikan, ketepatan waktu mengajar, kelancaran komunikasi dengan dosen, fasilitas kelas, kampus yang nyaman, dan sebagainya. Di samping itu, dosen yang memberikan kuliah mungkin mempunyai penilaian yang berbeda dengan apa yang diharapkan mahasiswa.

Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro sebagai salah satu lembaga pendidikan yang secara khusus menyiapkan pasokan sumber daya manusia yang profesional dalam bidangnya, tak luput dari tuntutan dan tantangan yang



senantiasa menyajikan layanan pendidikan yang berkualitas secara menyeluruh kepada seluruh pelanggan internal maupun eksternal. *Total Quality Education* (TQE) sebagai tuntutan sentral dari seluruh pelanggan internal maupun pelanggan eksternal hendaknya segera disikapi secara cermat oleh pengelola dan seluruh pihak yang berkepentingan dalam proses penyelenggaraan layanan pendidikan di Fakultas Ekonomi UNDIP. *Total Quality Education* (TQE) merupakan salah satu alat yang mungkin digunakan untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Sebagai suatu konsep, TQE dapat digunakan untuk membantu organisasi pendidikan, seperti Fakultas Ekonomi UNDIP dalam menghadapi perubahan tuntutan pelanggan internal maupun eksternal. Dalam pelaksanaannya TQM dapat digunakan sebagai metode yang akan membantu pengelola lembaga pendidikan dalam rangka mewujudkan *total quality education*. Mengacu pada konsep *Tri Dharma* Perguruan Tinggi maka *Total Quality Education* (TQE) akan berwujud serangkaian kualitas layanan yang terdiri dari pendidikan dan pengajaran, penelitian serta pengabdian masyarakat secara total dan terintegrasi.

Secara garis besar fungsi organisasi di Fakultas Ekonomi UNDIP dibagi menjadi dua yakni fungsi akademik dan fungsi administrasi. Fungsi akademik merupakan fungsi utama yang bertanggungjawab terhadap keberlangsungan aktivitas akademik, sedangkan fungsi administrasi merupakan fungsi yang bertugas sebagai penunjang pelaksanaan aktivitas akademik. Walaupun berfungsi sebagai unit penunjang, bagian administrasi merupakan bagian strategis yang memberikan andil sangat besar untuk mewujudkan kualitas pendidikan yang handal.

Fungsi strategis bagian administrasi terjadi karena layanan administrasi menjangkau keseluruhan operasional organisasi. Dengan demikian kualitas layanan dari bidang administrasi akan berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap kualitas layanan di bidang akademik. Kualitas pelayanan yang banyak mendapat perhatian adalah dikenal dengan sebutan *SERVQUAL* (*Service Quality*) yang dikemukakan oleh Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988: 58). Parasuraman, Zeithaml & Berry mengidentifikasi sekumpulan atribut-atribut pelayanan secara komprehensif dimana para pelanggan dapat menggunakannya sebagai kriteria dalam menilai kinerja pelayanan. Untuk penilaian kualitas pelayanan tercakup dalam lima dimensi kualitas pelayanan, yaitu keandalan, ketanggapan, jaminan/kepastian, empati, dan berwujud/bukti langsung.

Melihat peran yang begitu strategis yang dijalankan oleh bagian administrasi dan membantu pihak manajemen dalam implementasi pelayanan kualitas, maka agar mampu melaksanakan fungsinya dengan sempurna perlu adanya kesamaan visi, nilai dan budaya serta seperangkat metode yang mampu digunakan untuk pedoman dalam bertindak dan adanya serangkaian kriteria ukuran keberhasilan dengan tepat. Dengan demikian komitmen bagian pelayanan administrasi terhadap kualitas menjadi sangat penting dalam implementasi *Total Quality Education* (*TQE*). Oleh karena itu perlu dilakukan penilaian karyawan bagian administrasi dalam rangka proses perbaikan dan peningkatan kualitas secara terus-menerus.

Dalam kenyataan di lapangan masih ada gejala yang menunjukkan bahwa layanan administrasi oleh karyawan fakultas masih terdapat kesenjangan dengan harapan mahasiswa, pada satu sisi pelayanan ke mahasiswa bersifat sangat formal

atau kaku, namun pada sisi lain terkadang lebih bahkan sangat longgar (informal). Pihak administrasi fakultas yang seharusnya berperan sebagai *service provider* dan fasilitator ternyata belum nampak dalam realitas.

Zauhar (1996: 9) mengatakan bahwa birokrasi atau *administrator* masih menunjukkan sosok sebagai 'agen tunggal' dan 'majikan besar' dalam pelayanan publik. Dalam makna yang paling abstrak, para pengguna jasa-jasa pelayanan publik seharusnya berkepentingan terhadap pelayanan yang baik, tetapi dalam realitas keseharian, terutama dalam keragaman kepentingan, sering mengisyaratkan tidak adanya kesepakatan jasa pelayanan publik menjadi bagian yang dinomor duakan. Program reformasi administrasi yang seharusnya dijalankan secara terus menerus atau berkelanjutan oleh MENPAN tampaknya tidak kunjung memberikan hasil yang memuaskan, sehingga program pendayagunaan aparatur negara tidak berhasil menyuguhkan tampilan birokrasi yang efisien dan bersemangat melayani publik.

Menurut Osborne (1997) menambahkan bahwa birokrasi yang baik adalah birokrasi yang memiliki tujuan yang jelas, sistem insentifnya didasarkan pada prestasi kerja, mempersilahkan pelanggan terlibat dan memegang kendali pada *output* birokrasi (ada ruang bagi pengguna jasa birokrasi untuk terlibat), mengalihkan kendali pengambilan keputusan pada pegawai di tingkat bawah terutama ketika mereka berhadapan dengan situasi sulit yang membutuhkan keputusan segera (ada ruang gerak bagi pegawai di tingkat bawah untuk berinovasi), serta terakhir bahwa harus ada budaya wirausaha di intern birokrasi.

Bagian administrasi fakultas langsung berhadapan dengan mahasiswa, sehingga layanan administrasi perlu mendapatkan perhatian lebih khusus supaya dapat memberikan kepuasan yang optimal bagi mahasiswa. Namun demikian sampai sekarang masih sering diketahui adanya keluhan-keluhan dari para mahasiswa masuk ke kotak saran untuk beberapa alasan yang meliputi masalah teknis maupun non teknis. Masalah teknis misalnya: pelayanan kurang ditanggapi/kurang cepat, penggunaan ruang kuliah yang bersamaan dalam satu waktu (bertabrakan jam & ruang), pencetakan daftar absensi yang kurang yang disebabkan terlambatnya pengumpulan KRS ke dosen wali, listrik yang sering mati pada saat kuliah, parkir yang tidak rapi, layanan referensi yang sering tutup karena karyawannya sedang mengawasi ujian, komputer penelusuran sistem informasi akademik (SLA) yang sering ngadat; masalah non teknis misalnya: penampilan pegawai kurang menarik, pegawai kurang ramah dalam melayani mahasiswa, ruang tunggu dosen untuk bimbingan/konsultasi kurang nyaman, keadaan kursi kuliah yang sudah rusak, lingkungan kampus yang kotor/banyak sampah dan coretan-coretan di papan maupun tembok, pembuatan kartu baca/anggota perpustakaan yang mahal, kipas angin ruangan yang minim, kurangnya fasilitas laboratorium & komputer dan lain-lain. Lebih jelasnya maka dapat dilihat pada Tabel I.1 berikut:

**Tabel I.1**  
**Data Pengaduan Mahasiswa**

URAIAN	Febr '03	Maret '03	April '03	Mei '03	TOTAL
Teknis	10	19	25	20	74
Non teknis	7	5	10	8	30
Pelanggaran mahasiswa	15	-	24	-	39
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>24</b>	<b>59</b>	<b>28</b>	<b>143</b>

*Sumber: data primer yang diolah, Juni 2003*

Dari Tabel I.1 tersebut terlihat bahwa sebenarnya kualitas pelayanan bidang administrasi di Fakultas Ekonomi UNDIP masih perlu ditingkatkan, sehingga pihak administrasi fakultas perlu menanggapi setiap keluhan sebagai masukan bagi pihak manajemen fakultas untuk mengadakan perbaikan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan agar menjadi lebih baik. Hal ini dapat diketahui dari Tabel I.1 di atas bahwa dari data selama empat bulan dari bulan Februari 2003 sampai dengan Mei 2003 terlihat masih terjadi adanya pengaduan berupa keluhan mahasiswa kepada pihak administrasi fakultas baik yang menyangkut permasalahan teknis maupun non teknis. Selama empat bulan berjalan sudah diupayakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada mahasiswa, namun kenyataannya pada bulan Mei 2003 masih ada mahasiswa yang merasa belum puas dan masih melakukan pengaduan kepada pihak administrasi fakultas.

Selain pengaduan dari mahasiswa, ada juga bentuk pelanggaran yang dilakukan oleh para mahasiswa. Mengenai pelanggaran yang sering dilakukan mahasiswa, antara lain: lupa membawa kartu ujian pada saat ujian, pengambilan SKS melebihi aturan baku, pada saat tes pakai sandal jepit maupun kaos oblong,

terlambat registrasi, pendaftaran wisuda tanpa melalui karyawan yang berwenang dan lain-lain. Untuk masalah pelanggaran yang dilakukan mahasiswa ternyata pada bulan Mei 2003 sudah tidak terjadi, hal ini kemungkinan disebabkan karena pada bulan tersebut masih pada jadwal perkuliahan, sehingga belum banyak aktivitas mahasiswa yang berhubungan dengan kegiatan administrasi. Seperti pada saat-saat ujian mid semester berlangsung pada bulan April 2003 dan awal perkuliahan pada bulan Februari 2003 diketahui masih banyak terjadi pelanggaran. Umumnya memang pada awal perkuliahan beberapa mahasiswa masih belum tahu mengenai peraturan akademik yang harus ditaati pada saat kuliah dan begitu juga pada waktu ujian mid semester, seperti: batas waktu pengumpulan berkas KRS, tidak diperkenankannya memakai kaos oblong dan sandal jepit pada waktu kuliah maupun ujian, jadwal pengambilan kartu ujian, dan lain-lain. Namun seperti terlihat pada Tabel I.1 ternyata pada bulan Maret 2003 dan Mei 2003 sudah tidak terjadi pelanggaran yang dilakukan mahasiswa.

Upaya perbaikan secara terus-menerus terhadap sistem yang ada diharapkan menjadikan suatu perguruan tinggi mampu memenuhi tuntutan kualitas para pelanggan dan memenuhi karakteristik perguruan tinggi yang mampu bersaing pada pasar jasa pendidikan global. Untuk menjawab tantangan tersebut, penerapan TQE merupakan peralatan strategis bagi perguruan tinggi untuk pencapaian tujuan kualitas berkesinambungan dan mampu membahagiakan/memuaskan pelanggan. Keberhasilan penerapan TQE pada perguruan tinggi memerlukan komitmen seluruh elemen perguruan tinggi dalam menjalankan fungsinya masing-masing. Oleh karena itu, langkah awal bagi suatu perguruan tinggi dalam upaya penerapan

TQE adalah menyatukan persepsi definisi kualitas dan mensosialisasikannya kepada seluruh dosen dan karyawan.

Langkah berikutnya adalah harus menemukan dengan tepat siapa pelanggan perguruan tinggi yang sebenarnya. Hal ini dapat dijelaskan pada Tabel I.2 di bawah ini yang menyajikan secara spesifik pelanggan perguruan tinggi beserta kebutuhannya, yaitu sebagai berikut:

**Tabel I.2**  
**Pelanggan Perguruan Tinggi dan Kebutuhannya**

<b>PELANGGAN</b>	<b>KEBUTUHAN</b>
<b>Pelanggan Internal-Akademik</b>	
• Mahasiswa	Pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan untuk mencapai tujuan pribadi dan tujuan profesional, kegembiraan dalam belajar
• Staf Pengajar	Perkembangan pribadi, "rasa aman", kegembiraan dalam bekerja, informasi dan input berkesinambungan
• Program/Departemen	Penyempurnaan berkesinambungan, pertukaran informasi ( <i>input/output</i> ), kerja sama dan kolaborasi
<b>Pelanggan Internal-Administratif</b>	
• Mahasiswa	Pelayanan tersedia saat dibutuhkan, pertanyaan terjawab saat diajukan
• Karyawan	Perkembangan pribadi, "rasa aman", kegembiraan dalam bekerja, informasi dan input berkesinambungan
• Unit/Departemen, divisi	Penyempurnaan berkesinambungan, pertukaran informasi ( <i>input/output</i> ), kerja sama dan kolaborasi
• BMOM (Badan Musyawarah Orang Tua Mahasiswa)	Mengadakan forum komunikasi orang tua dengan fakultas, menghimpun potensi yang tidak dikaitkan dengan PMB/pencapaian prestasi akademik mahasiswa, mengelola dan bertanggung jawab atas dana yang dihimpun.
<b>Pelanggan Eksternal-Langsung</b>	
• <i>Employers</i>	Karyawan yang kompeten, kinerja produktif
• Perguruan Tinggi lain	Mahasiswa yang mampu mengikuti studi lanjut dan riset lanjut
<b>Pelanggan Eksternal-Tidak Langsung</b>	
• <i>Legislature</i>	Terpilih atau diangkat kembali, pemenuhan persyaratan, memberikan kontribusi
• Masyarakat	Angkatan kerja pemimpin dan pengikut yang kompeten, sukarelawan dalam pelayanan, masyarakat, warga negara yang aktif secara politis
• BAN	Pemenuhan kriteria dan standar yang ditetapkan
• Alumni	Kebanggaan karena pernah menuntut ilmu di situ, melanjutkan pendidikan
• Donatur/Sponsor	Kesadaran akan kualitas dan kebutuhan fakultas/universitas, pemberian donasi yang tepat

Sumber: Lewis & Smith, 1994: 93.



Bila komitmen staf bagian administrasi pelayanan belum mengadopsi prinsip kualitas, maka pihak manajemen segera menyusun strategi-strategi untuk memperbaiki/meningkatkan manajemen kualitas dan menerapkannya pada seluruh anggota organisasi. Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada lembaga pendidikan tinggi khususnya Fakultas Ekonomi UNDIP dalam hal pelaksanaan proses belajar mengajar yang berkualitas bagi mahasiswa mengingat persaingan antar lembaga dalam pendidikan semakin ketat.

## **B. IDENTIFIKASI DAN PERUMUSAN MASALAH**

Dalam melaksanakan perancangan ulang (*redesign*) dan pemposisian ulang (*repositioning*) fungsi serta aktivitas layanan administrasi memerlukan metode yang tepat yang menjamin bahwa pendefinisian ulang yang dilakukan memberikan manfaat yang lebih besar dibandingkan dengan pengorbanan yang dilakukan.

Melihat ruang lingkup yang sangat besar dalam pembahasan tentang kualitas pelayanan, maka dalam penulisan ini hanya akan membahas pada administrasi bagian pelayanan di Fakultas Ekonomi UNDIP yang dikelompokkan pada berbagai bidang pelayanan yaitu : 1). Layanan administrasi akademik, 2). Layanan administrasi perpustakaan, 3). Layanan administrasi kemahasiswaan, 4). Layanan administrasi keuangan dan kepegawaian, 5). Layanan administrasi umum dan perlengkapan.

Selanjutnya dari penjelasan latar belakang di atas dapat dinyatakan bahwa masih terdapat beberapa masalah yang diidentifikasi terkait dengan penelitian ini seperti :

- Masih rendahnya penerapan *total quality education* (TQE) untuk meningkatkan kualitas pelayanan di bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP.
- Masih rendahnya kualitas pelayanan terhadap kepuasan mahasiswa pada bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP.
- Masih rendahnya penerapan *total quality education* (TQE) terhadap kepuasan mahasiswa di bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP melalui kualitas pelayanan yang diberikan.

Dari uraian tersebut maka rumusan masalah dalam penelitian ini, adalah :

- a. Apakah rendahnya kualitas pelayanan di bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP berhubungan dengan rendahnya *total quality education* (TQE).
- b. Apakah rendahnya kepuasan mahasiswa berhubungan dengan rendahnya kualitas pelayanan di bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP.
- c. Apakah rendahnya kepuasan mahasiswa berhubungan dengan rendahnya *total quality education* (TQE) melalui kualitas pelayanan yang diberikan di bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP.

### **C. TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan penelitian yang dilakukan ini dimaksudkan untuk :

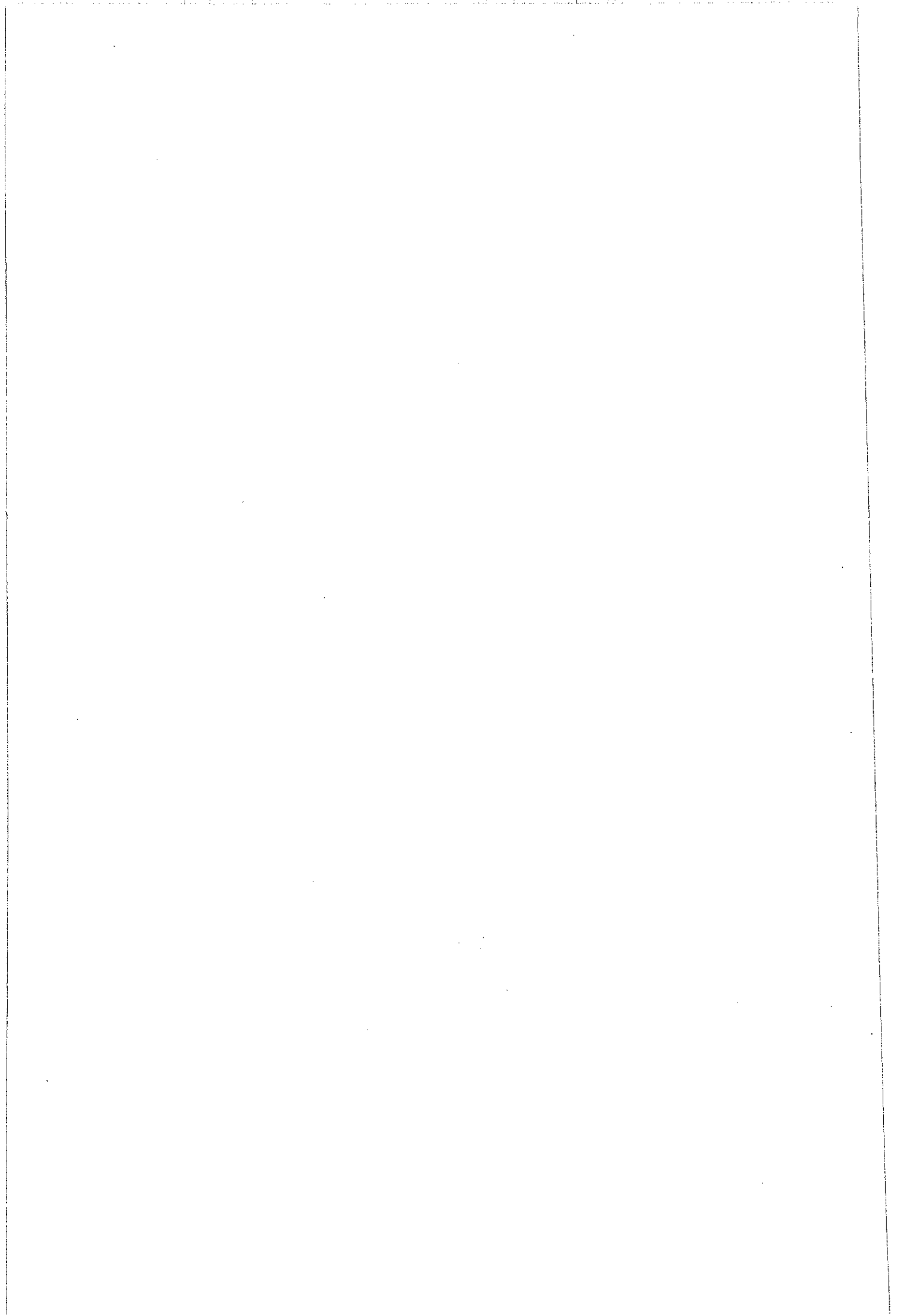
- a. Mengetahui hubungan *total quality education* (TQE) terhadap kualitas pelayanan di bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP.
- b. Mengetahui hubungan kualitas pelayanan terhadap kepuasan mahasiswa di bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP.

- c. Mengetahui hubungan *total quality education* (TQE) terhadap kepuasan mahasiswa melalui kualitas pelayanan yang diberikan oleh bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP.

#### **D. KEGUNAAN PENELITIAN**

Dengan hasil penelitian yang diperoleh diharapkan :

1. Dapat menjadi sumber informasi dan referensi bagi Fakultas Ekonomi UNDIP dalam menentukan kebijakan yang berkaitan dengan personalia/kepegawaian, agar dapat meningkatkan pelayanan. Hasil ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan bagi peneliti lain yang tertarik dalam melakukan penelitian yang lebih lanjut.
2. Dapat memberi masukan kepada pihak manajemen untuk mengarahkan dan memberi motivasi kepada seluruh partisipan di Fakultas Ekonomi UNDIP untuk selalu mendukung dan terlibat dalam menopang terwujudnya *Total Quality Education* (TQE) yang mampu memberikan kepuasan kepada mahasiswa.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori/Pengkajian Teoritis**

##### **1. KEPUASAN PELANGGAN (MAHASISWA)**

Kepuasan pelanggan tidak mudah didefinisikan, ada beberapa macam pengertian yang diberikan oleh para pakar. Ada beberapa ahli yang memberikan definisi mengenai kepuasan dan ketidakpuasan pelanggan, antara lain Peter dan Olson (2000: 158) menggambarkan kepuasan pelanggan sebagai suatu evaluasi terhadap *surprise* yang melekat pada suatu pengakuisisian produk dan/atau pengalaman mengkonsumsi. Kepuasan terjadi ketika kinerja produk paling tidak sama seperti apa yang diharapkan, ketidakpuasan terjadi ketika kinerjanya lebih buruk dari apa yang diharapkan.

Pada dasarnya, pengertian kepuasan / ketidakpuasan pelayanan mahasiswa merupakan perbedaan antara harapan dan kinerja yang dirasakan. Dengan demikian kepuasan pelayanan mahasiswa berarti kinerja sekurang-kurangnya sama dengan apa yang diharapkan. Seperti ditunjukkan dengan ketepatan waktu pelayanan, tidak birokratis dengan kenyataan adalah lama dan berbelit-belit, sehingga mahasiswa yang membutuhkan pelayanan tersebut menjadi kecewa. Sebagaimana diungkapkan oleh Day dalam (Tse dan Wilton, 1988: 204) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan adalah respons pelanggan terhadap evaluasi ketidaksesuaian (*disconfirmation*) yang dirasakan antara harapan

sebelumnya (atau norma kinerja lainnya) dan kinerja aktual produk yang dirasakan setelah pemakaiannya.

Berhubung karena fokus dari kualitas adalah kepuasan pelanggan, maka perlu dipahami komponen-komponen yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan. Gaspersz (1997: 34) menyatakan bahwa pada dasarnya kepuasan pelanggan dapat didefinisikan secara sederhana sebagai suatu keadaan dimana kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan dapat terpenuhi melalui produk yang dikonsumsi.

Kepuasan pelanggan adalah suatu perasaan senang atau kecewa dari seorang pelanggan ketika dia membandingkan persepsinya terhadap '*current performance*' suatu produk atau jasa dengan ekspektasinya. Jadi jika *performance* sama atau bahkan melebihi, baru ada kepuasan (Darmadi, 2000: 36).

Dimensi dari kepuasan :

1. Sesuai yang diinginkan.
2. Mendapatkan apa yang diinginkan.
3. Kepuasan menyeluruh.

Secara sederhana, Irawan (2002: 37) mengatakan bahwa kepuasan akan terjadi jika lembaga mampu menyediakan produk, pelayanan, harga dan aspek lain sesuai dengan harapan atau melebihi harapan pelanggan. Maka kepuasan pelanggan ditentukan atas *performance* produk atau jasa dalam memenuhi harapan pelanggan. Tingkat kepuasan adalah suatu fungsi dari perbedaan antara penampilan yang dirasakan dan yang diharapkan. Terdapat tiga tingkat kepuasan, yaitu :

- a. Bila penampilan kurang dari harapan, pelanggan tidak puas.
- b. Bila penampilan sebanding dari harapan, pelanggan puas.
- c. Bila penampilan melebihi dari harapan, pelanggan amat puas.

Suatu penilaian pelanggan dapat bernilai positif atau negatif berdasar pengalamannya. Rasa puas atau tidak puas tergantung pada :

1. Sikapnya terhadap ketidaksesuaian (rasa senang atau tidak senang).
2. Tingkatan daripada evaluasi 'baik atau tidak' untuk dirinya, melebihi atau di bawah standar.

Engel, *et. al* (1990: 545) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan merupakan evaluasi purnabeli dimana alternatif yang dipilih sekurang-kurangnya sama atau melampaui harapan pelanggan, sedangkan ketidakpuasan timbul apabila hasil (*outcome*) tidak memenuhi harapan.

Walkie (1990: 622) mendefinisikan kepuasan pelanggan sebagai tanggapan emosional pada evaluasi terhadap pengalaman konsumsi suatu produk atau jasa. Sedangkan Kotler (1994: 40) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan adalah tingkat kepuasan seseorang setelah membandingkan kinerja yang ia rasakan dibanding dengan harapannya.

Menurut Lukman (1998: 47), fakta penting tentang kepuasan pelanggan antara lain:

- Kepuasan pelanggan adalah alat paling ampuh bagi kehidupan organisasi kita.
- Pelanggan harus diberi pelayanan yang terbaik dan seoptimal mungkin.
- Kepuasan pelanggan memerlukan upaya kerja profesional yang mantap.
- Memuaskan pelanggan adalah tanggung jawab semua pihak dalam organisasi.

- Pelayanan yang memuaskan adalah tindakan kita, bukan advertensi atau iklan yang kita gemborkan.

Istilah *costumer* dalam prinsip keenam *Reinventing Government* dapat diartikan secara umum dengan pelanggan, atau pengguna jasa yang diberikan oleh suatu birokrasi / organisasi pemerintah. Pelanggan atau pengguna jasa ini dapat dipandang secara internal dan eksternal dari suatu birokrasi.

Pelanggan internal adalah pegawai di lingkungan kerja organisasi birokrasinya sendiri, seperti atasan langsung, bawahan, staf dan unit terkait lainnya dalam jajaran birokrasi yang bersangkutan. Sedangkan yang dimaksud dengan pelanggan eksternal adalah masyarakat atau pihak luar di lingkungan administrasi publik. Dengan demikian yang disebut pelanggan adalah orang pribadi atau badan yang kedatangannya penting bagi birokrasi, baik dari lingkungan eksternal maupun internal.

Di lembaga perguruan tinggi pemantauan dan pengukuran terhadap kepuasan mahasiswa merupakan hal yang sangat esensial, karena langkah tersebut dapat memberikan umpan balik dan masukan bagi keperluan pengembangan dan implementasi strategi peningkatan kepuasan mahasiswa.

Pada prinsipnya kepuasan pelanggan dapat diukur dengan berbagai macam metode dan teknik. Beberapa macam metode dalam pengukuran kepuasan pelanggan menurut Kotler (1994: 41) adalah sebagai berikut:

1. Sistem keluhan dan saran

Memberi kesempatan yang luas kepada para pelanggannya untuk menyampaikan saran dan keluhan, misalnya: dengan menyediakan kotak saran, kartu komentar, *customer hot lines*.



## 2. *Ghost shopping*

Dengan cara memperkerjakan beberapa orang untuk berperan atau bersikap sebagai pembeli potensial, kemudian melaporkan temuan-temuannya mengenai kekuatan dan kelemahan produk perguruan tinggi dan pesaing berdasarkan pengalaman mereka dalam pembelian produk-produk tertentu tersebut.

## 3. *Lost customer analysis*

Perusahaan seyogyanya menghubungi para pelanggan yang telah berhenti atau yang telah pindah pemasok agar dapat memahami mengapa hal ini terjadi.

## 4. Survei kepuasan pelanggan

Umumnya penelitian mengenai kepuasan pelanggan dilakukan dengan penelitian survei, baik melalui pos, telepon maupun wawancara langsung.

Ada kesamaan diantara beberapa definisi diatas, yaitu menyangkut komponen kepuasan pelanggan (harapan dan kinerja/hasil yang dirasakan). Umumnya harapan pelanggan merupakan perkiraan atau keyakinan pelanggan tentang apa yang akan diterimanya bila ia membeli atau mengkonsumsi suatu produk (barang atau jasa). Sedangkan kinerja yang dirasakan adalah persepsi pelanggan terhadap apa yang ia terima setelah mengkonsumsi produk yang dibeli.

Pelayanan pelanggan yang baik adalah yang dapat memberikan kepuasan yang optimal dan terus-menerus bagi pelanggan yang mencakup kesembilan aspek yang merupakan keinginan dan harapan pelanggan. Kesembilan aspek tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Bebas membuat keputusan
- 2) Memperoleh hasil sesuai dengan keinginan
- 3) Mempertahankan harga diri
- 4) Diperlakukan secara adil
- 5) Diterima dan disambut secara baik
- 6) Diberitahukan segala sesuatu yang terjadi
- 7) Merasa aman dan dilindungi haknya
- 8) Didudukkan sebagai orang penting
- 9) Menuntut keadilan.

## 2. *TOTAL QUALITY EDUCATION (TQE)*

Gerakan perbaikan mutu dalam bidang pendidikan di dunia, sebenarnya belum terlalu lama. Perintisan *total quality management* (TQM) dalam bidang pendidikan diawali di Amerika Serikat pada akhir tahun 1980-an, diikuti oleh Inggris. Peningkatan perhatian baru dimulai pada tahun 1990. Di Inggris, sejak berlakunya "*Education Reform Act*" pada 1988, perhatian terhadap mutu pendidikan mulai meningkat. Undang-undang ini banyak menitikberatkan pada monitoring "*performance indicators*" (indikator kinerja) dari proses pendidikan (Saefuddin dan Koesmaryono, 2001: 10).

West Babylon School District di Pulau Long, New York, memulai penyelidikannya untuk Kualitas Manajemen Total (*Total Quality Management-TQM*) dengan menetapkan secara formal filosofi pendidikan dari pengembangan dan kualitas yang berlanjut. Jadi, kualitas manajemen total menjadi dikenal sebagai kualitas pendidikan total (TEQ), dan istilah bisnis seperti pelanggan dan inspeksi masal menjadi gagasan dan konsep yang berhubungan dengan pendidikan. Dengan menggunakan 14 poin W. Edwards Deming, wilayah tersebut kemudian membuat 14 poin TEQ: 1. Menciptakan ketetapan tujuan, 2. Mengambil filosofi baru, 3. Menghentikan ketergantungan pada inspeksi masa, 4.

Mengakhiri praktik penghargaan pada kartu harga dan jasa, 5. Meningkatkan terus-menerus dan mempertahankan sistem produksi dan pelayanan, 6. Mengadakan pelatihan dan pelatihan ulang, 7. Mengadakan kepemimpinan dan menemukan beberapa rintangan terhadap kebanggaan dalam bekerja, 8. Menghilangkan rasa takut, 9. Mengatasi rintangan antara wilayah staf, 10. Menghapus slogan dan target untuk tenaga kerja, 11. menghapus kuota numeric, 12. Memindahkan rintangan terhadap kebanggaan dari kecakapan ulang, 14. Bertindak untuk menyelesaikan transformasi. (Manley, Robert and Manley, John, 1996: 51).

Kisah sukses implementasi TQM di dunia bisnis mengilhami organisasi-organisasi lainnya (termasuk perguruan tinggi) untuk mengadopsinya. Aplikasi TQE dalam dunia perguruan tinggi mengundang perdebatan. Beberapa pengamat mempertanyakan kelayakan dan kesesuaian konsep TQE dengan karakteristik perguruan tinggi. Dalam rangka melaksanakan perbaikan mutu yang kontinyu (berkelanjutan), TQE merupakan pendekatan yang tepat.

Taylor & Hill dan McCulloch dalam (Tjiptono, 1999d: 9), misalnya berargumentasi bahwa TQE merupakan konsep yang sulit dievaluasi dalam dunia pendidikan tinggi. Sedangkan Holmes dan Gerard dalam (Tjiptono, 1999d: 9) berpendapat bahwa TQE mungkin cocok untuk fungsi pendukung (*support function*), tapi tidak cocok untuk fungsi pengajaran dan pembelajaran yang merupakan inti dari sebuah perguruan tinggi.

Di lain pihak, menurut Herbert, Dellana & Bass dalam (Sarwono & Sudarsono, 1997: 83), ada empat bidang utama dalam perguruan tinggi yang dapat

mengadopsi prinsip-prinsip TQM. Bidang pertama, adalah penerapan TQM untuk meningkatkan fungsi-fungsi administrasi dan operasi atau secara luas untuk mengelola universitas secara keseluruhan. Bidang kedua, adalah mengintegrasikan TQM dalam kurikulum. Yang ketiga, adalah penggunaan TQM dalam metode pengajaran di kelas. Dan yang keempat, adalah menggunakan TQM untuk mengelola aktivitas riset universitas.

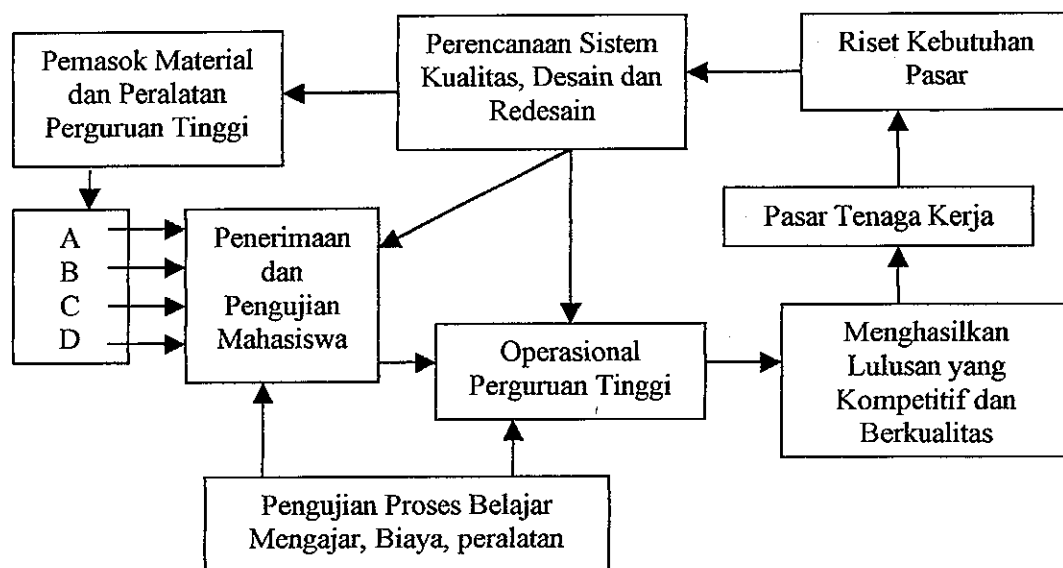
Menurut (Tjiptono, 1999d: 9), kehadiran TQE berdampak pada perubahan manajemen konvensional. Demikian pula halnya dengan manajemen perguruan tinggi (PT). Terdapat enam tantangan pokok yang perlu dikaji dan dikelola secara strategik dalam rangka menerapkan konsep TQE dalam dunia perguruan tinggi, yakni berkenaan dengan dimensi kualitas, fokus pada pelanggan, kepemimpinan, perbaikan berkesinambungan, manajemen SDM dan manajemen berdasarkan fakta. Hal tersebut diperkuat oleh pendapat Anderson *et.al* (1994: 472) yang menyatakan bahwa TQE menciptakan adanya tuntutan yang lebih tinggi dari sumber daya manusia, yang bukan saja menyangkut pengetahuan dan ketrampilan guna menunaikan tugas-tugas mereka, tetapi juga terbentuknya nilai-nilai khas, seperti perbaikan secara kontinyu, tim kerja, pelayanan konsumen dan pemecahan masalah. Para ahli teori TQM secara khusus berpendapat bahwa organisasi yang berorientasi pada kualitas harus meningkatkan suatu iklim pemecahan masalah yang terbuka, dan sportif agar menjadi efektif. Alasannya adalah bahwa iklim seperti ini dianggap dapat meningkatkan tanggung jawab dan perilaku karyawan yang sangat penting dengan keberhasilan TQM. Keberhasilan ini sangat tergantung pada sejauh mana karyawan :

- a. dilibatkan dalam pencapaian tujuan yang berorientasikan kualitas,
- b. keinginan menggunakan pengetahuan dan gagasan-gagasan mereka untuk memperbaiki proses organisasi,
- c. dan menyertakan perilaku yang inovatif yang mungkin akan membantu organisasi untuk terus-menerus belajar.

Manajemen perguruan tinggi di Indonesia seharusnya memandang bahwa proses pendidikan yang dilakukan merupakan suatu perbaikan terus menerus (*continuous improvement*), dimulai dari ide-ide untuk menghasilkan *output* (lulusan) yang berkualitas, pengembangan kurikulum, proses kegiatan belajar mengajar (KBM), sampai kepada ikut bertanggungjawab untuk memuaskan penggunaan lulusan perguruan tinggi itu. Selanjutnya perlu pula dijalin hubungan yang baik dengan para lulusan maupun pengguna lulusan untuk pengembangan ide-ide di dalam mendesain ulang kurikulum atau memperbaiki proses belajar mengajar yang ada saat ini (Kusdiartini, 1998: 11).

Diterapkannya TQE di perguruan tinggi diharapkan bahwa misi perguruan tinggi harus dikaitkan dengan orientasi bagaimana menghasilkan sumber daya manusia yang mampu bersaing di pasar nasional maupun internasional. Keberadaan perguruan tinggi tidak bisa lagi hanya berfungsi sebagai manara gading yang hanya sibuk dengan pengembangan ilmu, namun harus mulai terjun ke kancah profesional untuk mempersiapkan mahasiswanya memasuki pasaran kerja. Berikut disajikan penerapan filosofi Deming (1981) untuk meningkatkan proses pendidikan tinggi:

**Gambar 1**  
**Penerapan Filosofi Deming dalam Sistem Pendidikan Tinggi Modern**



Sumber: Gaspersz (1997b) dalam Kusdiartini (1998: 12).

Berkaitan dengan Gambar 1 di atas, semakin jelas bahwa sudah saatnya perguruan tinggi di Indonesia melakukan reorientasi dan redefinisi tujuan pendidikan itu sendiri, bukan sekedar menghasilkan *output* sebanyak-banyaknya tanpa peduli akan kepuasan *internal customer*, melainkan perguruan tinggi harus bertanggungjawab terhadap keseluruhan penyelenggaraan pendidikan mulai dari pengadaan sarana dan prasarana, penyusunan kurikulum, rekrutmen, aktualisasi *tri dharma* sampai pada penyerahan kembali lulusan kepada masyarakat. Fokus kualitas pada perguruan tinggi adalah penciptaan lingkungan di mana pendidik, orang tua, pejabat pemerintah, perwakilan masyarakat, dan pengusaha bekerja bersama-sama melengkapi para peserta didik dengan sumber daya yang mereka butuhkan untuk menghadapi arus dan masa depan akademik, bisnis dan tantangan masyarakat (Kusdiartini, 1998: 12).

Peran TQE akan sangat menentukan dalam memberikan suatu landasan yang kuat bagi pengembangan sistem kualitas secara sistematis dan terintegrasi. Mengadopsi pendapat dari Soemardi (1995: 47) mengenai TQM, bahwa penerapan TQE mempunyai pendekatan yang berbeda untuk tiap-tiap perguruan tinggi sesuai dengan kondisi, kultur dan nilai, serta gaya manajemen dan kepemimpinan. Namun demikian, terdapat 4 pendekatan utama yang berlaku umum, yaitu: 1). Perguruan tinggi harus memformulasikan visi mengenai apa yang dimaksud dengan kualitas dan bagaimana cara mencapainya, 2). Manajemen puncak harus terlibat langsung secara aktif, 3). Perguruan tinggi harus cermat dan hati-hati merencanakan dan mengorganisasikan upaya perbaikan mutu dengan langkah awal yang betul-betul efektif, dan 4). Pengendalian harus dilakukan pada seluruh proses.

Pendekatan tersebut di atas tidak lepas dari pendekatan yang diperkenalkan oleh Edward Deming di Amerika Serikat pada tahun 1940-an (Logothetis, 1992: 29). Deming diakui dunia sebagai Bapak TQM, dan pemikiran-pemikirannya banyak berpengaruh terhadap manajemen perusahaan-perusahaan industri barang dan jasa. Teori Deming juga menegaskan pentingnya keterlibatan seluruh karyawan dalam upaya meningkatkan kualitas dari barang dan jasa yang dihasilkan; dan setiap orang di dalam organisasi harus bertanggung jawab atas keberhasilan sistem secara keseluruhan. Dasar teori Deming adalah menciptakan partisipasi, keterlibatan dan kebanggaan terhadap pekerjaan serta menyingkirkan rasa takut dalam organisasi. Itu semua memerlukan suatu kultur organisasi yang mampu membangkitkan setiap orang dalam organisasi untuk berani bertanggung

jawab (*accountable*) atas kualitas dari barang/jasa yang dihasilkan. Deming juga menyebutkan bahwa dengan pendekatan TQM, nilai-nilai tujuan dan asumsi organisasi yang dijalankan adalah: a) menciptakan nilai; b) peningkatan proses secara kontinyu; c) organisasi belajar; d) struktur berdasarkan kelompok/tim; e) pemberdayaan karyawan dan f) berorientasi jangka panjang.

Pendekatan TQS menurut Lakhe dan Moharty (1995: 139) bahwa dalam pelaksanaannya pelayanan mutu total dipengaruhi oleh enam faktor, yaitu : 1) respon komitmen dari manajemen puncak (*commitment response*), perbaikan produk (*product improvement*) dan perbaikan proses (*process improvement*), kemampuan SDM (*human resource excellent*), tanggapan yang berorientasi kepada pelanggan (*costumer orientation response*), dan keunggulan ekonomis (*economic advantage*).

Dalam pendekatan TQE di perguruan tinggi, kualitas ditentukan oleh pelanggan. Oleh karena itu hanya dengan memahami proses dan pelanggan maka organisasi dapat menyadari dan menghargai makna kualitas. Semua usaha manajemen dalam TQE diarahkan pada satu tujuan utama, yaitu terciptanya kepuasan pelanggan. Apa pun yang dilakukan manajemen tidak akan ada gunanya bila akhirnya tidak menghasilkan peningkatan kepuasan pelanggan. Kunci untuk membentuk fokus pada pelanggan adalah menempatkan para karyawan untuk berhubungan dengan pelanggan dan memberdayakan mereka untuk mengambil tindakan yang diperlukan dalam rangka memuaskan para pelanggan. Jadi yang paling penting dalam pembentukan fokus pada pelanggan di perguruan tinggi adalah interaksi antara karyawan dan mahasiswa. Sehingga fokus pada kepuasan



merupakan tindakan yang dilakukan pemberi jasa untuk memuaskan kebutuhan pelanggan. (Tjiptono, 2000b: 104).

**Kaizen** merupakan istilah bahasa Jepang terhadap konsep *continuous incremental improvement*. **Kai** berarti perubahan dan **Zen** berarti baik. Jadi Kaizen mengandung pengertian melakukan perubahan agar lebih baik secara terus-menerus dan tiada berkesudahan. Aspek perbaikan dalam Kaizen menyangkut orang dan proses. Sehingga **Kaizen** merupakan konsep Jepang yang berarti perbaikan berkesinambungan. (Tjiptono, 2000b: 286). Pendekatan ini hanya dapat berhasil dengan baik apabila disertai dengan usaha sumber daya manusia yang tepat. Faktor manusia merupakan dimensi yang terpenting dalam perbaikan kualitas dan produktivitas. Persaingan global dan selalu berubahnya permintaan pelanggan merupakan alasan perlunya dilakukan perbaikan berkesinambungan. Dalam perbaikan berkesinambungan diasumsikan bahwa sesuatu rusak apabila menyimpang dari target yang diinginkan oleh pelanggan.

Perbaikan yang berkesinambungan merupakan salah satu unsur paling fundamental dari TQM. Konsep perbaikan berkesinambungan diterapkan baik terhadap proses produk maupun orang yang melaksanakannya. Perbaikan berkesinambungan merupakan komitmen individu organisasi untuk memperbaiki kualitas secara terus menerus sebagai usaha konstan untuk mengubah dan membuat sesuatu menjadi lebih baik. (Tjiptono, 2000b: 262). Beberapa pendekatan dalam perbaikan berkesinambungan adalah :

- Keterbukaan dengan mempelajari perubahan ke arah perbaikan dari yang diusulkan dan akibat yang dapat ditimbulkan,

- Respon terhadap kesalahan, setiap orang secara terbuka mengakui kesalahan dan berusaha untuk memperbaiki sistem dan proses,
- Peranan manajerial, pimpinan tertantang untuk melakukan perbaikan strategik untuk memenuhi permintaan di masa yang akan datang,
- Fokus, anggota organisasi berfokus pada penghilangan aktivitas yang tidak memiliki nilai tambah dalam pekerjaan,
- Pengendalian, anggota organisasi selalu ingin mengetahui kemajuan apa yang telah dicapai dalam pekerjaan dan terus menerus belajar untuk meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan,
- Memantau perubahan, pemantauan secara objektif terhadap kinerja suatu proses setelah diadakan perubahan perlu dilakukan, karena solusi yang diajukan untuk suatu masalah belum tentu memecahkan masalah tersebut secara tuntas.

Menurut Tjiptono (2000b: 128) TQM adalah suatu konsep pelibatan dan pemberdayaan karyawan. Walaupun kedua konsep ini saling berkaitan, namun merupakan dua hal yang berbeda. Pelibatan karyawan adalah suatu proses untuk mengikutsertakan para karyawan pada semua level organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah. Pemberdayaan dapat diartikan sebagai pelibatan karyawan yang benar-benar berarti (signifikan). Menurut Mulyadi (1998: 128) pemberdayaan karyawan adalah proses meningkatkan keandalan diri karyawan agar dipercaya oleh manajer di dalam merencanakan dan mengendalikan implementasi rencana pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan yang bersangkutan. Melalui pemberdayaan karyawan, diharapkan

terjadi *sharing of power*, dimana bawahan dilibatkan secara bersama-sama dengan pihak manajemen untuk melakukan perubahan.

Dengan demikian pemberdayaan tidak sekedar hanya memiliki masukan, tetapi juga memperhatikan, mempertimbangkan, dan menindaklanjuti masukan tersebut apakah akan diterima atau tidak. Tanpa adanya pemberdayaan, pelibatan karyawan hanyalah merupakan alat manajemen yang tidak ada gunanya. Oleh karena itu pelibatan harus dibarengi dengan pemberdayaan karyawan. Usaha pemberdayaan dimulai dengan :

- keinginan pimpinan dan penyelia untuk memberi tanggung jawab kepada karyawan,
- melatih penyelia dan karyawan mengenai bagaimana cara untuk melakukan delegasi dan menerima tanggung jawab,
- komunikasi dan umpan balik perlu diberikan oleh pimpinan dan penyelia kepada karyawan,
- penghargaan dan pengakuan sebagai hasil dari evaluasi perlu diberikan kepada karyawan sebagai tanda penghargaan terhadap kontribusi mereka kepada lembaga.

Usaha pelibatan dan pemberdayaan adalah untuk meningkatkan kemampuan organisasi untuk memberikan *costumer value*. Kesuksesan implementasi pelibatan dan pemberdayaan karyawan memerlukan perubahan-perubahan budaya organisasi (cara berfikir dan bekerja para pimpinan). Pelibatan dan pemberdayaan karyawan ditujukan untuk memperoleh manfaat dari kreativitas karyawan dan mendorong pemikiran dan inisiatif yang independen. Dasar pemikiran pelibatan

dan pemberdayaan karyawan merupakan cara terbaik untuk mengarahkan kreativitas dan inisiatif dari karyawan terbaik ke arah peningkatan daya saing perguruan tinggi.

Salah satu keberhasilan pelaksanaan TQE sangat tergantung pada kompetensi para karyawan, yaitu bagaimana pihak manajemen fakultas mengoptimalkan kekuatan-kekuatan yang dimiliki para karyawannya agar termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dan bagaimana mereka mau berpartisipasi secara aktif dalam mencapai tujuan.

Dari penjelasan di atas maka konsep TQE dapat dipahami sebagai konsep tentang bagaimana menanamkan kualitas jasa pada setiap fase penyelenggaraan jasa pendidikan yang melibatkan semua personal organisasi lembaga perguruan tinggi.

### **3. KUALITAS PELAYANAN MAHASISWA**

#### **3.1 KUALITAS**

Kualitas mempunyai berbagai macam pengertian yang berbeda, tergantung dari sudut pandang permasalahan yang dibahas dan keperluan untuk mempergunakannya. Definisi kualitas menurut Feigenbaum dan Armand V. (1991: 7) adalah sebagai berikut:

“Total kombinasi karakteristik produk dan jasa yang meliputi kegiatan pemasaran, *engineering*, produksi dan perawatan mesin dimana barang dan jasa tersebut dapat memenuhi harapan pelanggan.”

Goetsch dan Davis (1994: 4) mengatakan kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi harapan.

Sedangkan menurut Juran dan Gyrna (1980: 1), kualitas berarti *fitness for use* atau kesesuaian dalam penggunaan. Untuk mencapai *fitness for use* ini digunakan dua parameter utama yaitu kualitas desain (*quality of design*) dan kualitas kesesuaian (*quality of conformance*). Juran dalam Parani (1997: 15), menyatakan kualitas merupakan perwujudan atau gambaran-gambaran hasil-hasil yang mempertemukan kebutuhan-kebutuhan dari pelanggan dalam memberikan kepuasan. Lebih lanjut ia menyampaikan bahwa dua hal yang berhubungan dengan kualitas suatu produk yaitu, produk harus mempunyai keistimewaan dan bebas defisiensi.

Definisi kualitas yang lain ditulis oleh Charles T. Hongren dan George Foster (1992: 103) adalah sebagai berikut:

“Kualitas adalah permintaan dari pelanggan bukan merupakan permintaan bagian teknik, bukan merupakan permintaan bagian pemasaran atau permintaan umum dari manajemen. Permintaan kualitas tersebut berdasar dari pengalaman nyata pelanggan terhadap produk atau jasa.”

Imai (Zauhar, 1996: 21) lebih menekankan bahwa kualitas menunjukkan sesuatu yang dapat diperbaiki, baik menyangkut produk maupun pelayanan, cara kerja pegawai, cara mengelola mesin, cara orang berjalan mengikuti sistem dan aturan. Pengertian kualitas menurut Imai ini lebih menekankan pada aspek efektivitas, efisiensi dan sistem manajemen pelayanan yang ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Marzuki Usman (dalam Warella, 1997: 15) dewasa ini konsep kualitas telah menjadi suatu kredo universal dan telah menjadi faktor yang sangat dominan terhadap keberhasilan suatu organisasi.

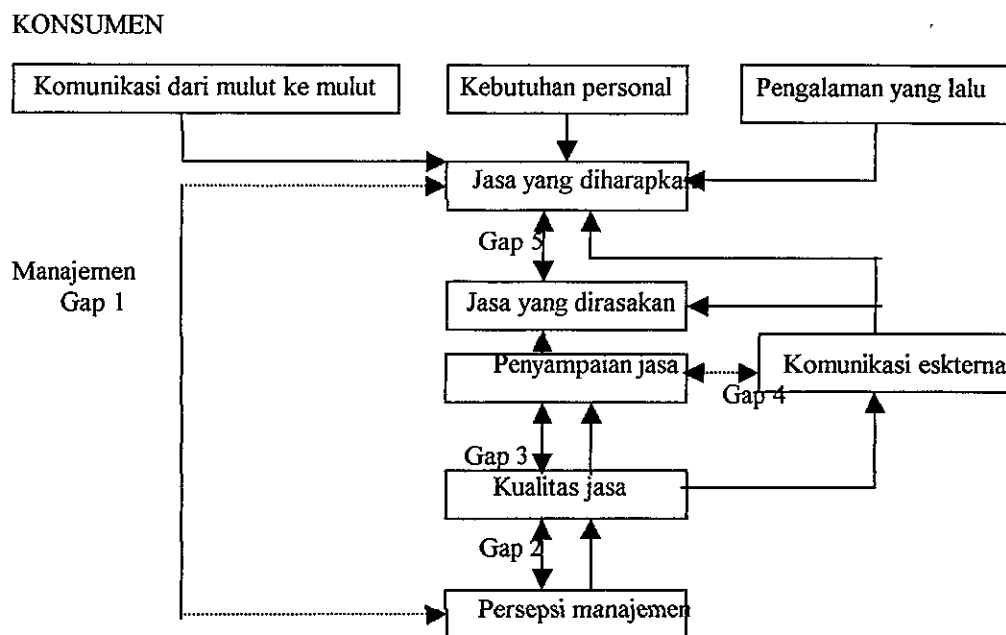
Kualitas sumber daya manusia akan sangat menentukan dan membantu organisasi dalam operasinya yakni dalam pemanfaatan sarana maupun prasarana seiring dengan kemajuan teknologi dan sistem operasi yang berkembang. Dalam hal ini teknologi dan sistem yang canggih hanya akan dapat produktif apabila dijalankan oleh sumber daya manusia yang memiliki komitmen tinggi pada kerja mereka dan produktif, sehingga pihak manajemen perlu menyadari bahwa sumber daya manusia yang berkualitas merupakan *asset* yang sangat bernilai bagi organisasi dan sumber daya manusia yang berkualitas ini yang menentukan penempatan organisasi pada posisi kompetitif dan sumber daya manusia dalam organisasi tersebut adalah para pegawainya.

Menurut Goetsch dan Davis (1994: 4) definisi kualitas adalah “suatu kondisi yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.” Dalam definisi tersebut mengandung elemen-elemen sebagai berikut:

- 1) Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
- 2) Kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan.
- 3) Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya apa yang dianggap merupakan kualitas saat ini mungkin dianggap kurang berkualitas pada masa mendatang)

Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1985) dalam Tjiptono (1997b: 89) merumuskan model kualitas jasa dengan mengidentifikasi lima gap yang menyebabkan kegagalan *delivery* jasa seperti tampak pada Gambar 2 berikut ini:

**Gambar 2**  
**Model Kualitas Jasa**



Sumber: Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1985: 89).

Pada Gambar 2 dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Gap antara harapan konsumen dan persepsi manajemen.

Manajemen tidak selalu dapat merasakan apa yang diinginkan para pelanggan secara tepat.

2. Gap antara persepsi manajemen dan spesifikasi kualitas jasa.

Mungkin manajemen mampu merasakan secara tepat apa yang diinginkan oleh para pelanggan, tetapi pihak manajemen tersebut tidak menyusun standar kinerja tertentu.

3. Gap antara spesifikasi kualitas jasa dan penyampaian jasa.

Karyawan mungkin kurang dilatih atau bekerja melampaui batas dan tidak dapat atau tidak mau untuk memenuhi standar. Atau mereka mungkin dihadapkan pada standar-standar yang bertentangan, misalnya mereka harus meluangkan waktu untuk mendengarkan keluhan atau masalah para pelanggan dan melayani mereka dengan cepat.

4. Gap antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal.

Harapan konsumen dipengaruhi oleh pernyataan-pernyataan dari lembaga dan iklan dari lembaga perguruan tinggi, dan kenyataan yang dijumpai oleh pelanggan tidak sesuai dengan kondisi yang ada.

5. Gap antara jasa yang dirasakan dan jasa yang diharapkan.

Gap ini terjadi bila pelanggan mengukur kinerja atau prestasi lembaga dengan cara yang berlainan dan salah dalam mempersepsikan kualitas tersebut.

Mencermati gap yang menyebabkan kegagalan *delivery* jasa tersebut, maka paling tidak terdapat 5 (lima) sumber kualitas yang dapat dijumpai yaitu:

1. Program, kebijakan, dan sikap yang melibatkan komitmen dari manajemen puncak.
2. Sistem informasi yang menekankan ketepatan, baik pada waktu maupun detail.
3. Desain produk yang menekankan keandalan dan perjanjian ekstensif produk sebelum dilepas ke pasar.



4. Kebijakan produksi dan tenaga kerja yang menekankan peralatan yang terpelihara baik, pekerja yang terlatih baik, dan penemuan penyimpangan secara cepat.
5. Manajemen menekankan kualitas sebagai sasaran utama.

Tjiptono (1997b: 11) dalam *Total Quality Service*, ada empat guru kualitas yang mendefinisikan kualitas antara lain:

1. Josep M. Juran

Mendefinisikan kualitas sebagai kecocokan untuk pemakaian (*fitness for use*). Definisi ini menekankan orientasi pada pemenuhan harapan pelanggan.

2. Philip P. Crosby

Mengemukakan pentingnya melibatkan setiap orang dalam organisasi pada proses, yaitu dengan jalan menekankan kesesuaian individual terhadap persyaratan/tuntutan. Pendekatan Crosby merupakan proses *top-down*.

3. W. Edwards Deming

Strategi Deming didasarkan pada alat-alat statistik. Strategi ini cenderung bersifat *bottom-up*. Penekanan utama strategi ini adalah perbaikan dan pengukuran kualitas secara terus menerus.

4. Taguchi

Strategi Taguchi difokuskan pada *loss function*. Filosofi Taguchi didasarkan pada premis bahwa biaya dapat diturunkan dengan cara memperbaiki kualitas dan kualitas tersebut otomatis dapat diperbaiki dengan cara mengurangi variasi dalam produk dan proses.

Tak satupun definisi dari para guru kualitas tersebut yang sempurna. Akan tetapi, definisi-definisi tersebut merupakan usaha mereka untuk menunjukkan bahwa setiap orang memerlukan definisi operasional mengenai kualitas.

Pada dasarnya menurut David Garvin (1988: 40) ada lima prinsip pendekatan untuk mendefinisikan kualitas adalah:

1. *Transcedental Approach*

Kualitas dalam produk ini dapat dirasakan atau diketahui, tetapi sulit untuk didefinisikan dan dioperasionalkan. Sudut pandang ini biasanya dalam kesenian.

2. *Product Based Approach*

Pendekatan ini menganggap kualitas sebagai karakteristik atau atribut yang dapat dikuantifikasikan atau dapat diukur. Perbedaan dalam kualitas mencerminkan perbedaan dalam jumlah beberapa unsur atau atribut yang dimiliki oleh beberapa produk. Karena pandangan ini sangat obyektif, maka tidak dapat menjelaskan perbedaan dalam selera, kebutuhan dan preferensi individual.

3. *User Based Approach*

Pendekatan ini didasarkan pada pemikiran bahwa kualitas tergantung pada orang yang memandangnya dan produk yang paling memuaskan potensi seseorang merupakan produk yang berkualitas tinggi. Hal ini mengisyaratkan bahwa setiap pelanggan memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda dengan pelanggan yang lain, sehingga kualitas bagi seseorang adalah kualitas maksimum yang dirasakan.

4. *Manufacturing Based Approach*

Pandangan ini bersifat dasar persediaan (*supply based*) dan terutama memperhatikan praktek-praktek perekayasaan dan pengolahan, serta

mendefinisikan kualitas sebagai sama dengan persyaratannya. Dalam sektor jasa, dapat dikatakan bahwa kualitasnya bersifat pemicu operasi (*operation driven*).

#### 5. *Value Based Approach*

Pendekatan ini memandang kualitas dari segi nilai dan harga serta mempertimbangkan *trade off* antara kinerja dan harga.

Sedangkan *American Society for Quality Control* mendefinisikan kualitas yang dipakai di seluruh dunia sebagai berikut:

Kualitas adalah keseluruhan ciri serta sifat dari suatu produk atau pelayanan yang berpengaruh pada kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan atau yang tersirat.

Philip Crosby (Mutis, 1994: 1) mendefinisikan kualitas sebagai '*corformance to requirements*' (pemenuhan tingkat standar yang ditentukan oleh para konsumen terhadap suatu barang atau jasa). Lebih lanjut Mutis (1994: 3) menekankan mengenai pengertian kualitas, yaitu:

1. Kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan dan keunggulan produk yang memenuhi keinginan konsumen dan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk itu.
2. Kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari segala kekurangan atau kerusakan.

Dari definisi-definisi tentang kualitas dapat disimpulkan bahwa kualitas secara umum dapat diartikan sebagai derajat keunggulan atau *degree of excellence* (Hansen and Mowen, 1997: 435).

Definisi kualitas tersebut jelas berpusat pada pelanggan, karena seorang penjual telah memberikan kualitas bila produk atau pelayanan penjual memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Sebuah perusahaan yang hampir selalu memuaskan kebanyakan kebutuhan pelanggannya disebut perusahaan berkualitas.

Kualitas merupakan suatu istilah yang selalu terkait dengan suatu produk barang atau produk jasa, sehingga kualitas bukan suatu hal yang asing dalam kehidupan sehari-hari. Pengertian kualitas memiliki berbagai pengertian, yang masing-masing tergantung dari sudut pandang orang yang mengartikannya. Kualitas menurut teori TQM merupakan konsep yang lebih luas yang tidak hanya menekankan pada aspek hasil tetapi juga kualitas manusia dan juga kualitas prosesnya.

Agar sistem kualitas berfokus pelanggan dapat efektif, maka setelah diketahui apa yang menjadi hambatan, juga sangat penting diperhatikan beberapa dimensi perbaikan kualitas. Gaspersz (1997a: 2) menyatakan bahwa beberapa dimensi atau atribut yang harus diperhatikan dalam perbaikan kualitas jasa adalah sebagai berikut:

1. Ketepatan waktu pelayanan. Hal-hal yang perlu diperhatikan di sini berkaitan dengan waktu tunggu dan waktu proses.
2. Akurasi pelayanan. Berkaitan dengan rehabilitasi pelayanan dan bebas dari kesalahan-kesalahan.
3. Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan. Terutama bagi mereka yang berinteraksi langsung dengan pelanggan eksternal, seperti: operator telepon, petugas keamanan (SATPAM), pengemudi, staf administrasi, petugas penerima tamu, sekretaris Dekan dan lain-lain.
4. Tanggung jawab. Berkaitan dengan penerimaan pesanan dan penanganan keluhan dari pelanggan eksternal.
5. Kelengkapan. Menyangkut lingkup pelayanan dan ketersediaan sarana pendukung serta pelayanan komplementer lainnya.

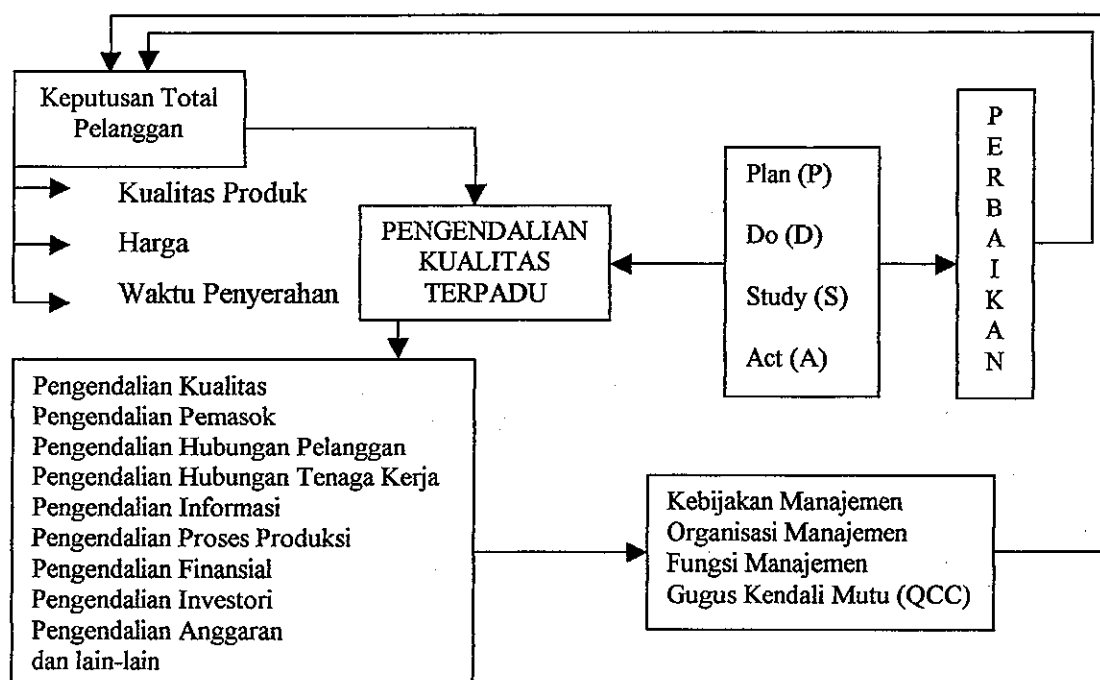
6. Kemudahan mendapat pelayanan. Berkaitan dengan banyaknya *outlet*, banyaknya petugas yang melayani seperti staf administrasi dan banyaknya fasilitas pendukung, seperti komputer untuk memproses data dan lain-lain.
7. Variasi model pelayanan. Berkaitan dengan inovasi untuk memberikan pola-pola baru dalam pelayanan, *features* dari pelayanan.
8. Pelayanan pribadi. Berkaitan dengan fleksibilitas, penanganan permintaan khusus.
9. Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan. Berkaitan dengan lokasi, ruang dan tempat pelayanan, kemudahan menjangkau, tempat parkir kendaraan, ketersediaan informasi, petunjuk-petunjuk dan bentuk-bentuk lain.
10. Atribut pendukung pelayanan lainnya. Seperti lingkungan, kebersihan ruang tunggu, fasilitas laboratorium komputer, laboratorium akuntansi dan auditing, perpustakaan, mushola, AC dan lain-lain.

Hasil studi dari berbagai pustaka manajemen kualitas yang dilakukan oleh Masters (1996) yang kemudian dikutip oleh Gaspersz (197b: 265) yang menyatakan bahwa hambatan-hambatan pengembangan sistem manajemen kualitas adalah sebagai berikut:

- a. Ketiadaan komitmen dari manajemen
- b. Ketiadaan pengetahuan atau kekurangpahaman tentang manajemen kualitas
- c. Ketidakmampuan merubah kultur
- d. Ketidaktepatan perencanaan kualitas
- e. Ketiadaan pendidikan dan pelatihan berkelanjutan (terus-menerus)
- f. Ketidakmampuan membangun suatu *learning organization* yang memberikan perbaikan terus-menerus
- g. Ketidakcocokan struktur organisasi serta departemen individu yang terisolasi
- h. Ketidacukupan sumber daya
- i. Ketidaktepatan sistem penghargaan dan balas jasa bagi karyawan
- j. Ketidaktepatan mengadopsi prinsip-prinsip manajemen kualitas ke dalam organisasi
- k. Ketidakefektifan teknik-teknik pengukuran dan ketiadaan akses ke data dan hasil-hasil
- l. Berfokus jangka pendek dan menginginkan hasil tepat
- m. Ketidaktepatan dalam memberikan perhatian pada pelanggan internal dan eksternal
- n. Ketidakcocokan kondisi untuk implementasi manajemen kualitas
- o. Ketidaktepatan menggunakan pemberdayaan (*empower*) dan kerjasama (*teamwork*).

Gaspersz (1997b: 265) menyatakan bahwa keberhasilan pengembangan manajemen kualitas suatu organisasi sangat tergantung pada dua hal pokok: 1) keinginan besar dari manajemen puncak untuk menerapkan prinsip-prinsip kualitas dalam organisasi, dan 2) prinsip-prinsip kualitas itu diakomodasikan ke dalam sistem manajemen kualitas. Oleh karena itu, maka manajemen bertanggungjawab menetapkan kebijaksanaan untuk kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan. Keberhasilan dan implementasi kebijaksanaan ini, menurut Gaspersz sangat tergantung pada komitmen manajemen terhadap pengembangan dan perbaikan operasi yang efektif dari sistem kualitas. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Gambar 3 sebagai berikut:

**Gambar 3**  
**Perbaikan Kualitas Mengacu pada Kepuasan Total Pelanggan**



*Sumber: Gaspersz, 1997a: 61.*

Dalam konsep *Total Quality Management* (TQM) mengharuskan adanya keterlibatan karyawan terhadap perubahan-perubahan dalam peningkatan kualitas pelayanan. Pemberdayaan karyawan adalah proses meningkatkan keandalan diri karyawan agar dipercaya oleh manajer di dalam merencanakan dan mengendalikan implementasi rencana pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan yang bersangkutan (Mulyadi, 1998: 62). Pemberdayaan karyawan pada dasarnya membentuk karyawan yang produktif dan berkomitmen. Untuk menjadikan karyawan produktif, karyawan harus memiliki kompetensi memadai. Pemberdayaan karyawan hanya dapat terwujud jika karyawan memiliki kemampuan, ketrampilan, dan pengetahuan yang dituntut oleh pekerjaannya dan pembangunan lingkungan kerja berkualitas. Sebab tanpa lingkungan kerja yang berkualitas, maka karyawan dengan kompetensi tinggi tidak akan produktif.

Melalui pemberdayaan karyawan, diharapkan terjadi *sharing of power*, di mana bawahan dilibatkan secara bersama-sama dengan pihak manajemen untuk melakukan perubahan. Pemberdayaan karyawan sangat mendukung terwujudnya kualitas pelayanan yang baik.

Hardjosudarmo (1999: 83) menyebutkan bahwa berbagai variabel dalam pembentukan struktur organisasi *Total Quality Management* antara lain oleh lingkungan eksternal, leadership, misi strategi, budaya perusahaan, kinerja individu dan organisasi, praktek manajemen, struktur, sistem organisasi, ketentuan pekerjaan dan kecakapan individu, motivasi dan nilai-nilai dan kebutuhan individu.

Menurut Moenir (2001: 119) dinyatakan bahwa:

“Dengan kemampuan dan ketrampilan yang memadai maka pelaksanaan tugas/pekerjaan dapat dilakukan dengan baik, cepat dan memenuhi keinginan semua pihak, baik manajemen itu sendiri maupun masyarakat”.

Pemberdayaan karyawan perlu didukung semua pihak agar karyawan memiliki kemampuan, ketrampilan dan pengetahuan yang dituntut oleh pekerjaannya sehingga nantinya dapat dikatakan bahwa karyawan yang berdaya adalah karyawan yang memiliki kapabilitas kerja yang baik.

Kepuasan pelanggan dapat dicapai apabila perbaikan dilaksanakan terus menerus. Untuk melaksanakan suatu perbaikan tidak terdapat suatu alasan untuk tidak mengetahui aspek-aspek kunci dari suatu sistem kualitas. Dalam beberapa literatur manajemen kualitas ditemukan aspek kunci dari sistem kualitas, yaitu:

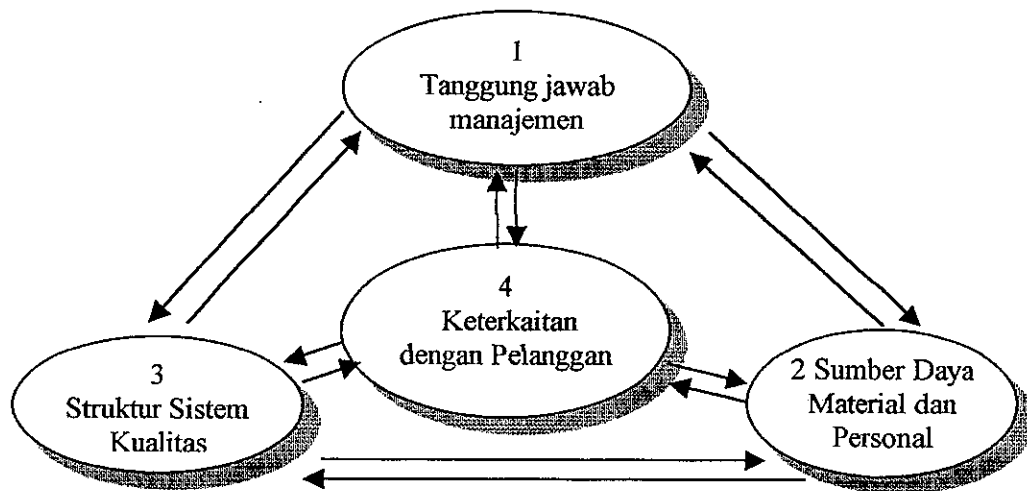
- a. Tanggung jawab manajemen
- b. Sumber-sumber daya material dan personel
- c. Struktur sistem kualitas

Gaspersz (1997a: 41) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan hanya dapat dicapai apabila terdapat harmonisasi dan interaksi pada aspek kunci di atas.

Pada Gambar 4 di bawah ini menjelaskan bahwa manajemen bertanggungjawab menetapkan kebijaksanaan kualitas, selain keberhasilan implementasi kebijaksanaan kualitas tergantung pada komitmen manajemen.



**Gambar 4**  
**Aspek-aspek Kunci Sistem Kualitas**



*Sumber: Gaspersz, 1997a: 127.*

**1. Kebijaksanaan Kualitas:**

- a. Merupakan tanggung jawab dan komitmen terhadap kebijaksanaan kualitas berada pada manajemen puncak
- b. Manajemen harus mengembangkan dan mendokumentasikan kualitas
- c. Manajemen harus menjamin bahwa kebijaksanaan kualitas disebarluaskan, mudah dipahami, diterapkan dan dipelihara
- d. Kebijaksanaan kualitas harus relevan terhadap sasaran organisasi dan kebutuhan pelanggan
- e. Kebijaksanaan kualitas berkaitan dengan hal-hal tingkat pelayanan yang diberikan, citra dan reputasi organisasi jasa, tujuan untuk kualitas jasa, pendekatan-pendekatan yang diadopsi, peranan dari personel organisasi jasa.

## 2. Sumber-sumber daya material dan personel:

- a. Identifikasi kebutuhan dan harus menyediakan sumber daya material dan personel yang tepat dan cukup sesuai dengan kualifikasi untuk mencapai tujuan-tujuan kualitas
- b. Menyiapkan personel terlatih untuk manajemen, pelaksanaan dan pengujian aktivitas, serta audit kualitas internal
- c. Manajemen harus memperhatikan faktor-faktor pemacu motivasi, pengembangan, komunikasi dan performansi personel

## 3. Struktur sistem kualitas:

Elemen-elemen sistem kualitas seyogyanya terstruktur guna menetapkan pengendalian yang tepat dan jaminan atas semua proses operasional yang mempengaruhi suatu sistem kualitas. Hal-hal yang merupakan bagian dari elemen-elemen suatu kualitas yang terstruktur seperti:

- a. Rantai Kualitas Jasa. Prosedur-prosedur sistem kualitas yang ditetapkan itu dimaksudkan guna untuk menspesifikkan persyaratan performansi untuk semua proses jasa termasuk tiga proses utama sesuai ketentuan (pemasaran, desain dan penyerahan jasa).
- b. Dokumentasi dan Catatan Kualitas. Dalam sistem dokumentasi di sini, semua elemen jasa, persyaratan-persyaratan dan ketentuan-ketentuan dalam sistem kualitas harus didefinisikan dan didokumentasikan sebagai bagian dari keseluruhan dokumentasi organisasi jasa.

### 3.2 PELAYANAN

Arti pelayanan publik (*public service*) selalu terkait dengan pengertian “public”, khususnya dalam kaitannya dengan kajian *public administration*. *Public administration* tidak lagi secara tradisional diartikan semata-mata bersifat kelembagaan (misalnya: negara), tetapi dalam hubungannya dengan seberapa besar pengaruh/kaitan lembaga tersebut dengan kepentingan publik (Islamy, 1998: 10). Berkenaan dengan hal ini, tekanan pengertian publik lebih diarahkan kepada “pengguna jasa pelayanan” yang dilakukan oleh seorang pelayanan publik, dalam hal ini adalah pegawai pemerintah. Para pengguna jasa pelayanan publik yang paling konkret tentu saja adalah mereka yang langsung menerima atau menikmati jasa pelayanan publik itu. Sekalipun demikian, konsepsional pihak yang disebut sebagai pengguna jasa pelayanan publik itu sesungguhnya tidak hanya mereka yang langsung menikmatinya. Para calon pengguna jasa pelayanan publik di masa datang termasuk kategori ini. (Abdul Wahab, 1997: 70).

Poerwadarminta dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia (1986: 573) menyebutkan bahwa:

“Pelayanan adalah perbuatan, cara hal (dan sebagainya) melayani. Melayani adalah menolong menyediakan segala yang diperlukan orang lain (tamu, pembeli dan sebagainya), meladeni.”

Pengertian pelayanan atau *service* (Kotler, 1994: 96), adalah jasa setiap kegiatan atau manfaat yang ditawarkan oleh suatu pihak pada pihak lain, dan pada dasarnya tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu.

Ostrom dalam Islamy (1998: 13), mengungkapkan organisasi publik memang berbeda dengan organisasi non publik, di mana tugas utama organisasi publik

adalah *service making* sedangkan organisasi non publik adalah *profit making*. Di samping itu organisasi publik tidak mengenal persaingan pasar (*market competition*), berbeda dengan organisasi non publik yang harus selalu memenangkan persaingan itu.

Pelayanan oleh Gaspersz didefinisikan sebagai aktivitas pada keterkaitan antara pemasok dan pelanggan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Gaspersz: 1997b: 3). Pengertian pelayanan dapat dijelaskan sebagai aktivitas ekonomi yang memproduksi waktu, tempat kegunaan psikologis. Pelayanan bersifat *tangible* dan dapat mengalami kerusakan (*perisable*).

Administrasi bagian pelayanan sebagai penunjang kegiatan akademik dapat dijadikan model peran dalam perancangan ulang/perubahan keseluruhan aktivitas bidang administrasi yang diarahkan pada tugas dan fungsinya yang baru sebagai bagian yang strategis dalam mewujudkan TQE yang mampu memberikan kepuasan pada pelanggan internal maupun eksternal.

Secara konseptual “pelayanan” seperti yang diuraikan oleh Moenir (2001: 16-17) dikatakan sebagai “proses” yaitu:

*Untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya manusia berusaha, baik melalui aktivitas sendiri maupun secara tidak langsung melalui aktivitas orang lain. Aktivitas adalah suatu proses penggunaan akal, pikiran, panca indera dan anggota badan dengan atau tanpa alat bantu yang dilakukan oleh seseorang untuk mendapatkan sesuatu yang diinginkan baik dalam bentuk barang maupun jasa. Proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain yang langsung inilah yang dinamakan pelayanan.*

Pelayanan umum (publik) menurut Keputusan MENPAN Nomor 81 tahun 1993 adalah segala bentuk pelayanan umum yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah pusat dan daerah, di lingkungan BUMN/D dalam bentuk barang dan

jasa, baik dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dengan demikian pelayanan yang dilakukan pemerintah dapat berupa fisik, nonfisik maupun administratif.

Pelayanan sektor publik sudah seharusnya juga memperhatikan *service quality*, karena pelayanan yang baik (prima) adalah awal atau pijakkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah yang selanjutnya akan menjadi penentu pemberdayaan masyarakat.

Sendi-sendi pelayanan yang dapat memenuhi keinginan masyarakat (pelanggan) menurut Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 81 / 1993, adalah:

- a. Tingkat kesederhanaan, yaitu pelayanan dilaksanakan dengan prosedur sederhana, mudah, cepat, lancar, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.
- b. Tingkat kejelasan dan kepastian, yaitu kejelasan mengenai prosedur/tata cara, persyaratan, rincian biaya dan ketepatan waktu penyelesaian.
- c. Tingkat keamanan, yaitu proses hasil pelayanan umum dapat memberikan keamanan dan kenyamanan serta kepastian hukum.
- d. Tingkat keterbukaan, yaitu prosedur dan tata cara, persyaratan pelayanan diinformasikan secara terbuka untuk umum,
- e. Tingkat efisiensi, yaitu pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan maksud dan tujuan pelayanan.
- f. Tingkat ekonomis, yaitu pengenaan biaya secara wajar sehingga dapat terjangkau oleh masyarakat luas.
- g. Ketepatan waktu, yaitu penyelesaian pelayanan harus dapat diselesaikan secara tepat waktu.

### 3.3 KUALITAS PELAYANAN

Kualitas pelayanan sebagaimana dirasakan pelanggan dapat didefinisikan sebagai tingkat kesesuaian antara keinginan atau harapan pelanggan dan persepsi mereka (Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990: 23). Faktor-faktor yang

mempengaruhi persepsi tersebut, yaitu: pertama, apa yang didengar oleh pelanggan dari pelanggan lainnya (*word-of-mouth communication*). Kedua, kebutuhan individu pelanggan yang mungkin cenderung menunjukkan harapan tertentu. Ketiga, pengalaman pelanggan masa lalu dapat mempengaruhi tingkat harapan mereka. Dan yang terakhir, adalah komunikasi eksternal dari penyedia jasa memainkan peran dalam pembentukan harapan pelanggan.

Persepsi pelanggan secara individu juga dapat dipengaruhi oleh lingkungan famili atau keluarga dalam bentuk komunikasi keluarga. Masing-masing anggota keluarga dapat mempunyai ide dan atau pendapat atas apa yang mereka lihat atau mereka dengar atau mereka rasakan atas sesuatu produk atau layanan. Berdasarkan informasi yang mereka dapat tersebut kemudian mereka mempunyai kesepakatan persepsi setelah mereka secara terbuka menyampaikan pendapatnya. Jadi, adanya faktor keterbukaan tersebut dapat menghasilkan suatu kesepakatan dalam persepsi.

Kualitas pelayanan merupakan suatu konsep tentang bagaimana menanamkan kualitas pelayanan pada setiap fase penyelenggaraan jasa yang melibatkan semua personel yang ada dalam organisasi. Stamatis (1996) memberikan definisi mengenai kualitas pelayanan sebagai suatu komitmen untuk merealisasikan konsep yang berorientasikan pada pelanggan, menetapkan suatu standar kinerja pelayanan (*service*).

Collier (1994) mendefinisikan manajemen kualitas jasa sebagai suatu studi tentang bagaimana bagian pemasaran dan operasional secara bersama-sama melalui teknologi dan orang-orang yang mampu merencanakan, menciptakan dan

menyerahkan suatu paket yang bermanfaat bagi pelanggan dan kaitannya dengan pelayanan mereka. Mengacu pada definisi tersebut, perhatian utama manajemen kualitas jasa adalah kepuasan pelanggan. Pelanggan akan memberikan penilaian terhadap pelayanan yang diterimanya. Penilaian pelanggan akan mempengaruhi sikap dalam produk atau pelayanan yang tersedia.

Secara spesifik kualitas pelayanan dapat didefinisikan sebagai suatu kegiatan/perbuatan pelayanan, produk hasil kerja, cara memberikan pelayanan dan kepatuhan mentaati sistem/prosedur pelayanan. Oleh sebab itu kualitas pelayanan pada hekekatnya harus memperhatikan kepentingan penerima jasa.

Berkaitan dengan penelitian ini, maka kualitas pelayanan di bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP yaitu bagaimana memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan (mahasiswa) berlandaskan pada peraturan-peraturan yang ada secara transparan prosedur, biaya dan jangka waktu penyelesaian yang pada akhirnya dapat memberikan kepuasan pada pelanggan dan memberikan citra baik pada Fakultas Ekonomi UNDIP. Gaspersz (1997a: 32) mengemukakan adanya elemen-elemen manajemen pelayanan yang dapat dilihat pada Tabel II.3 di bawah ini :

Tabel II.3 Elemen-elemen Manajemen Pelayanan

No	Elemen	Sub Bagian
1.	Tanggung jawab manajemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kebijakan kualitas</li> <li>- Tujuan kualitas</li> <li>- Tanggung jawab dan wewenang kualitas</li> <li>- Tinjauan ulang manajemen</li> </ul>
2.	Sumber daya material dan personel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personel</li> <li>- Motivasi</li> <li>- Pelatihan dan pengembangan</li> <li>- Komunikasi, dan Sumber daya material</li> </ul>
3.	Struktur sistem kualitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Service quality loop</i></li> <li>- Dokumen dan catatan kualitas</li> <li>- Audit kualitas internal</li> </ul>
4.	Keterkaitan dengan pelanggan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komunikasi dengan pelanggan</li> </ul>
5.	Proses pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kualitas dalam riset pasar dan analisis</li> <li>- Obligasi pemasok, <i>Service brief</i></li> <li>- Manajemen jasa, dan Kualitas dalam periklanan</li> </ul>
6.	Proses disain	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tanggung jawab disain</li> <li>- Spesifikasi jasa</li> <li>- Spesifikasi penyerahan jasa</li> <li>- Spesifikasi pengendalian</li> <li>- Kualitas</li> <li>- Tinjauan ulang disain</li> <li>- Validasi dari jasa, penyerahan jasa dan spesifikasi pengendalian kualitas</li> <li>- Pengendalian perubahan disain</li> </ul>
7.	Proses penyerahan jasa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penilaian pemasok dari kualitas jasa</li> <li>- Penilaian pelanggan dari kualitas jasa</li> <li>- Status jasa</li> <li>- Tindakan korektif untuk <i>non-conforming service</i></li> <li>- Pengendalian sistem pengukuran</li> </ul>
8.	Analisis dan performansi dan perbaikan jasa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengumpulan data dan analisis</li> <li>- Metode-metode statistik</li> <li>- Perbaikan kualitas jasa</li> </ul>

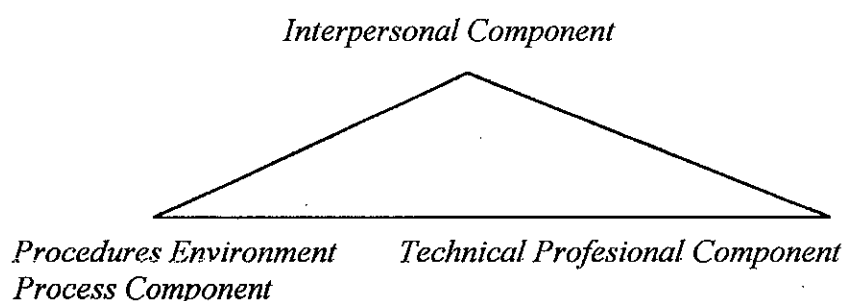
Sumber: Vincent, Gasparsz. 1997a: 32.



Parasuraman dalam Pujawan (1997) mengemukakan bahwa kualitas pelayanan merupakan ukuran penilaian menyeluruh atas tingkat suatu pelayanan yang baik. Gronroos *et.al.* (dalam Pujawan 1997) mendefinisikan kualitas pelayanan (*service quality*) sebagai hasil persepsi dari perbandingan antara harapan pelanggan dengan kinerja aktual pelayanan.

Kualitas pelayanan menurut Morgan dan Murgatroyd (Denhart, 1999: 16) merupakan dimensi yang sangat penting dalam melihat kinerja sektor publik. Konsep kualitas pelayanan pada intinya menunjukkan pentingnya faktor individu, proses dan prosedur dan sering disebut sebagai konsep "*Triangle Balance of Service Quality*". Konsep ini diambil dari organisasi privat dan oleh Morgan Murgatroyd diterjemahkan dalam sektor publik. Adapun pokok pikiran tersebut dapat dilihat pada Gambar 5 sebagai berikut:

**Gambar 5**  
***Triangle Balance of Service Quality***



*Sumber: Denhart, 1999: 16.*

Model tersebut merupakan gambar segitiga sama sisi yang mana pada puncaknya adalah '*interpersonal component*' pelayanan, sisi sebelah kiri merupakan elemen prosedur dan proses dan pada sisi sebelah kanan terdapat elemen teknik dan profesional dalam memberikan pelayanan. Dengan asumsi

bahwa dalam memberikan pelayanan yang berkualitas sekiranya perlu dipertahankan keseimbangan dari ketiga sisi tersebut. Misalnya:

- Terlalu menekankan pada proses atau prosedur akan memberikan kesan pelayanan yang berbelit-belit dan rumit. *"You are a number and we are here to process you using our procedures."*
- Terlalu menekankan pada komponen *interpersonal* akan menimbulkan impresi bahwa penyedia jasa yang kurang memperhatikan profesionalitas pelayanan. *"We love you and we try hard but we don't necessary know what we are doing"*.
- Terlalu menekankan pada aspek profesional dan teknis dari pelayanan akan memberi kesan bahwa pelayanan dilakukan secara profesional namun tidak ada perhatian khusus secara individual. *"We know exactly what we can do and how to do it, but we don't care about you much as an individual."*

Kualitas pelayanan pada hakekatnya merupakan sebuah konsep yang komprehensif dan perlu terus dikembangkan terutama berkaitan dengan penetapan-penetapan indikatornya. Adanya indikator yang valid dan komprehensif ini akan membuka arah bagi peningkatan kualitas pelayanan terutama pada sektor publik.

Kualitas pelayanan merupakan suatu bentuk penilaian konsumen terhadap tingkat layanan yang diterima (*perceived service*) dengan tingkat layanan yang diharapkan (*expected service*) (Kotler, 1997: 106). Ada dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas jasa yaitu *expected service* dan *perceived service*. Apabila jasa yang diterima atau yang dirasakan sesuai dengan yang melampaui harapan pelanggan, maka kualitas jasa dipersepsikan sebagai kualitas yang ideal dan dipersepsikan buruk atau tidak memuaskan. Dengan demikian baik tidaknya kualitas jasa tergantung pada kemampuan penyediaan jasa dalam memenuhi harapan pemakainya secara konsisten.

Marry Jo Hatch (1987: 45) menyatakan bahwa kualitas pelayanan merupakan konsep yang sulit didefinisikan meskipun demikian secara umum kualitas pelayanan adalah: “... *a predictable degree of uniformity and dependability at a low cost, suited to the market.*” Secara umum pengertian tersebut dapat dinyatakan sebagai suatu pelayanan yang dapat diprediksi berdasarkan biaya pelayanan serta kesesuaian dengan keinginan pelanggan. Pendapat tersebut telah dipertajam dengan pendapatnya Loghotetis (Kantoro, 1999) bahwa kualitas pelayanan adalah pemenuhan kebutuhan dan harapan masyarakat (pelanggan) serta memperbaiki secara berkesinambungan.

Selanjutnya Elhaitammy dalam Parani (1997: 11), mengemukakan tentang pengertian pelayanan jasa yang unggul (*service excellence*), yaitu suatu sikap atau cara karyawan dalam melayani pelanggan secara memuaskan. Sedangkan pelayanan yang memuaskan menurut Elhaitammy menuntut syarat agar setiap atribut/dimensi pelayanan diberikan secara terintegrasi, artinya menjadi satu kesatuan karena jika salah satu atribut/dimensi tersebut diabaikan maka bentuk pelayanan tersebut menjadi tidak sempurna, sehingga kurang optimal memberikan kepuasan kepada pelanggan. Pernyataan Elhaitammy tersebut senada dengan teori yang disampaikan oleh Brown (1995) bahwa untuk memperoleh citra perusahaan yang positif, maka perusahaan harus mampu memberikan pelayanan yang memuaskan atau pelayanan yang *excellence*. Sasaran dan manfaat dari *service excellence* secara garis besar terdapat empat unsur pokok, yaitu: kecepatan, ketepatan, keramahan, dan kenyamanan. Keempat unsur pokok tersebut merupakan suatu kesatuan pelayanan yang terintegrasi, artinya pelayanan atau

jasa menjadi tidak sempurna bila ada salah satu dari unsur tersebut diabaikan. Untuk mencapai hasil yang unggul, setiap karyawan harus memiliki ketrampilan tersebut, diantaranya berpenampilan baik serta bersikap ramah, memperlihatkan gairah kerja dan selalu siap melayani, tenang dalam bekerja, tidak tinggi hati karena merasa dibutuhkan, menguasai pekerjaan dengan baik, maupun kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik, bisa memahami bahasa isyarat dan yang penting adalah mampu menangani keluhan pelanggan secara baik.

Langkah-langkah yang ditempuh dalam meningkatkan kualitas pelayanan antara lain melalui peningkatan profesionalisme aparatur, penyederhanaan prosedur, penyederhanaan formulir, peningkatan fasilitas pelayanan dan pengembangan organisasi. Selain itu juga juga perlu adanya pemberdayaan bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada pengguna. Langkah-langkah yang dilakukan tersebut tidak bisa lepas dari perbaikan sumber daya manusia di mana perbaikan kualitas sering dikaitkan pada tugas pelayanan.

Di dalam usahanya memberikan kepuasan kepada pelanggan tidak lepas dari segi kualitas, baik kualitas produk atau jasa yang ditawarkan maupun dari segi pelayanan yang diberikan. Kualitas pelayanan tersebut akan dipengaruhi oleh beberapa faktor baik dari sisi internal (lembaga perguruan tinggi) dan sisi eksternal (pelanggan / mahasiswa). Faktor internal tersebut antara lain adalah kepuasan kerja karyawan, tingkat kompetensi, dan kemampuan menyesuaikan diri. Kepuasan kerja tersebut meliputi kepuasan terhadap atasan, pekerjaan, pembayaran/pengupahan, kesempatan berkembang, teman sekerja dan pelanggan (Hartline & Fornell, 1996: 1). Kualitas pelayanan internal akan mendorong

terwujudnya kepuasan karyawan (sebagai pelanggan internal) dan tumbuhnya 'rasa memiliki' diantara mereka. Kepuasan karyawan akan mendorong tumbuhnya loyalitas karyawan organisasi. Selanjutnya loyalitas karyawan akan mengarah pada peningkatan produktivitas. Produktivitas karyawan mendorong penciptaan nilai layanan eksternal, yang kemudian menentukan kepuasan pelanggan eksternal.

Untuk mengetahui tingkat kualitas pelayanan memerlukan banyak pemahaman, antara lain: tentang bagaimana pelanggan mengevaluasi kualitas suatu pelayanan, apakah pelanggan melakukan evaluasi langsung, apakah pelanggan mengevaluasi pada setiap sisi pelayanan, dan faktor-faktor apa yang mempengaruhi harapan mereka dan sejauh mana pemahaman pelanggan tentang produk atau jasa yang mereka konsumsi atau hal lain yang mungkin akan berpengaruh pada penilaian pelanggan terhadap kualitas pelayanan. Pada dasarnya kualitas pelayanan mengacu pada apa yang diberikan, sedangkan aspek fungsional memberikan perhatian pada bagaimana pelayanan itu diberikan (Hurly, 1998: 115).

Dengan demikian dari pendapat-pendapat tersebut di atas telah dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa definisi kualitas tidak ada yang universal, dan kualitas pelayanan hanya menekankan pada aspek efektivitas dan efisiensi pelayanan, sehingga pengertian kualitas pelayanan dapat didefinisikan sebagai standar proses yang harus dilaksanakan dalam suatu kegiatan pelayanan guna memenuhi harapan/tuntutan pelanggan (mahasiswa).

### 3.3.1 Pengukuran Kualitas Pelayanan Publik

Berbicara masalah pengukuran kualitas pelayanan memang sulit diukur, karena ukuran kualitas pelayanan tersebut yang menentukan bukan *provider* tetapi terletak pada tanggapan *customer*. *Customer* sendiri kebanyakan tidak transparan menyatakan dalam hal baik buruknya pelayanan oleh birokrasi. Di mana yang terjadi dan terpantau oleh *provider* hanya keluhan-keluhan yang sulit dicerna oleh *provider*. Meskipun pengukuran kualitas pelayanan tidak mudah dilakukan terdapat tahapan yang secara umum dapat digunakan untuk mengukur kinerja organisasi publik dalam memberikan pelayanan kepada mahasiswa.

Namun peran penting yang dimainkan oleh para pengguna jasa pelayanan publik dapat kita kategorikan sebagai upaya pemberdayaan masyarakat (*empowering society*). Sebagaimana barang, jasa pelayanan itu adalah merupakan sesuatu yang dihasilkan. Artinya, ia adalah sesuatu produk. Pelayanan di sektor publik umumnya memiliki dimensi kualitatif, sebab lahir dari rahim sistem politik. Kendati dibanding sektor swasta, persoalan kualitas pelayanan di sektor publik ini diakui lebih sukar untuk merumuskan dan mengukurnya, diantaranya karena sarat dengan nilai-nilai politik dan ideologi sebenarnya telah ada konsensus diantara para pakar bahwa pada akhirnya hal itu akan ditentukan oleh para pengguna jasa pelayanan itu sendiri. Sebab, satu-satunya ukuran atas kualitas pelayanan publik adalah apakah ia memberikan kepuasan tertentu pada diri konsumen (Abdul Wahab, 1999: 28). Berdasarkan pemikiran tersebut, maka kualitas layanan publik di lembaga pendidikan dapat dipahami dari segi tingkat

kepuasan para pemakai jasa perguruan tinggi dalam memperoleh layanan dari para petugas administrasi pelayanan.

Kualitas pelayanan akan dihasilkan oleh operasi perusahaan, dan keberhasilan proses operasi perusahaan ini ditentukan oleh banyak faktor, antara lain faktor karyawan, sistem, teknologi dan keterlibatan konsumen (Sabihaini, 2000: 15). Setiap lembaga pendidikan akan berlomba-lomba untuk menarik mahasiswa sebanyak-banyaknya, sehingga melakukan berbagai cara untuk merebut pangsa pasar seluas mungkin.

Untuk menganalisis kualitas pelayanan dapat dilakukan dengan mengkuantifikasi dimensi kualitas dengan menggunakan skala Likert pada kuesioner yang disebarakan kepada responden. Zeithaml, dkk (1988: 12) mengukur kualitas jasa dengan mengetahui perbedaan / gap antara harapan dengan persepsi pelanggan.

Menurut Morgan Mugatroyd (Denhard, 1999: 115-118) menyatakan bahwa terdapat sepuluh kriteria yang dapat dipergunakan dalam menilai kualitas pelayanan, yaitu:

1. *Reliability*, yaitu kemampuan untuk melaksanakan pelayanan yang telah dijanjikan secara tepat waktu
2. *Responsiveness*, kesediaan untuk membantu masyarakat atau pelanggan dengan menyediakan pelayanan yang cocok seperti yang diharapkan
3. *Competence*, pengetahuan dan ketrampilan/kemampuan yang diperlukan untuk dapat memberikan pelayanan
4. *Acces*, kemudahan untuk melakukan komunikasi/kontak dengan lembaga penyedia jasa
5. *Cartessy*, sikap ramah tamah, sopan, menghargai orang lain, penuh pertimbangan dengan penuh persahabatan
6. *Communication*, selalu memberikan informasi yang jelas dalam bahasa yang mereka pahami, mau mendengarkan mereka yang berarti menjelaskan tentang pelayanan, kemungkinan pilihan, biaya yang diperlukan, jaminan pelanggan bahwa masalah mereka akan ditangani

7. *Credibility*, dapat dipercaya, jujur, dan mengutamakan kepentingan masyarakat/pelanggan
8. *Security*, pelayanan yang diberikan bebas dari bahaya keragu-raguan dan bebas resiko
9. *Understanding the customer*, berusaha untuk mengenal dan memahami kebutuhan pelanggan serta menaruh perhatian pada mereka secara individu
10. *Appearance presentation*, yaitu penampilan dari fasilitas fisik, penampilan personal serta peralatan yang dipergunakan.

Banyak studi yang telah mencoba untuk melakukan eksplorasi terhadap dimensi dari kualitas pelayanan. Pada intinya, setiap studi ingin memberikan jawaban atas dua pertanyaan, yaitu apakah dimensi dari kualitas pelayanan dan dimensi manakah yang penting dalam mempengaruhi kepuasan pelanggan. Salah satu studi mengenai dimensi kualitas pelayanan yang saat ini paling populer adalah Konsep *SERVQUAL* yang dikembangkan oleh Parasuraman, Berry dan Zeithaml sejak 15 tahun yang lalu.

Dalam *Journal of Marketing*, Parasuraman, Zeithaml dan Berry (1990: 35), mengatakan bahwa menawarkan kualitas pelayanan adalah strategi yang mendasar untuk sukses dan bertahan dalam lingkungan bisnis yang ketat. Fokus utama usaha para akademisi maupun manajer adalah menentukan apakah kualitas pelayanan bagi pelanggan dan mengembangkan strategi untuk memenuhi harapan pelanggan (Parasuraman *et. al.*, 1994). Perusahaan yang mampu memberikan kualitas pelayanan yang lebih baik dari pesaingnya akan mampu memenangkan persaingan sehingga mempunyai pertumbuhan pangsa pasar yang lebih tinggi. Untuk mendapatkan pelanggan dan mempertahankannya perusahaan dituntut untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggannya. Jika pelanggan menerima pelayanan yang tidak baik, merupakan indikasi bahwa mereka akan



meninggalkan perusahaan / sedikit sekali membelanjakan uang untuk perusahaan tersebut.

Menurut Parasuraman, Zeithaml dan Berry (1988: 12) ada lima dimensi pokok *servqual* (*service quality*) yang berkaitan dengan kualitas jasa untuk membentuk fokus pada pelanggan. Kelima dimensi kualitas pelayanan tersebut adalah:

1. Reliabilitas/keandalan (*Reliability*): *delivering on promise*.

Suatu kemampuan untuk memberikan jasa yang dijanjikan dengan akurat, tepat waktu, konsisten, segera, memuaskan dan terpercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan dan tanpa kesalahan. Pemenuhan janji dalam pelayanan akan terkait dan mencerminkan kredibilitas perguruan tinggi dalam pelayanan. Tingkat kompetensi perguruan tinggi juga dapat dilihat dari sini, sejauh mana tingkat kemampuan perguruan tinggi dapat ditunjukkan.

Beberapa contoh diantaranya: penawaran mata kuliah yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan (misalnya tuntutan ketrampilan, profesi, dan dunia kerja); jadwal perkuliahan dan ujian yang akurat; proses perkuliahan yang berlangsung lancar; penilaian yang *fair* dalam perkuliahan; akurasi dalam perhitungan Indeks Prestasi; bimbingan KRS yang lancar dan cepat; kepastian studi lanjut dosen yang terencana dan terlaksana dengan baik; dan penelitian dosen, kegiatan mahasiswa, maupun aktivitas lainnya dapat 'turun' tepat waktu sesuai dengan yang dijanjikan.

Dalam Irawan (2002: 63), terdapat tiga hal besar yang dapat dilakukan organisasi dalam upaya meningkatkan *reliability*, pertama adalah pembentukan budaya kerja '*error free*' atau '*no mistake*'. Kedua adalah organisasi perlu mempersiapkan infrastruktur yang memungkinkan organisasi memberikan pelayanan '*no mistake*'. Ketiga adalah diperlukan tes sebelum suatu layanan benar-benar diluncurkan.

2. Daya Tanggap (*Responsiveness*): *being willing to help*.

Yaitu kemauan/kesediaan para karyawan untuk membantu dan memberikan pelayanan dengan tanggap yang cepat (*responsif*) kepada pelanggan, membiarkan mahasiswa menunggu tanpa adanya suatu alasan yang jelas menyebabkan persepsi yang negatif dalam kualitas jasa pendidikan. Pada peristiwa pelayanan yang gagal, kemampuan untuk segera mengatasi hal tersebut secara profesional dapat memberikan persepsi yang positif terhadap kualitas jasa. Kepedulian untuk membantu mahasiswa dan memberikan pelayanan yang baik adalah bagian dari pelayanan. Tingkat kepedulian ini akan dilihat dari sejauh mana pihak perguruan tinggi dapat membantu pelanggan. Adapun bentuk kepedulian tersebut dapat dilakukan baik melalui penyampaian informasi atau penjelasan-penjelasan ataupun melalui tindakan yang dapat dirasakan manfaatnya oleh pelanggan. Dengan demikian, Dekan, PD, Ketua jurusan, dan para pejabat struktural lainnya harus mudah ditemui; dosen juga harus gampang ditemui mahasiswa untuk keperluan konsultasi; proses belajar-mengajar hendaknya diupayakan interaktif dan memungkinkan para mahasiswa mengembangkan seluruh

kapasitas, kreativitas dan kapabilitasnya; fasilitas pelayanan yang ada (perpustakaan, komputer, laboratorium, ruang olahraga, dan lain-lain) harus mudah diakses oleh setiap insan kampus; prosedur administrasi penerimaan mahasiswa baru harus sederhana tidak ‘birokrasi’ atau berbelit-belit (*red tape*). Dalam hal terjadi kegagalan penyampaian jasa (*service failure*), kemampuan untuk melakukan perbaikan secara cepat dan profesional bisa menciptakan persepsi kualitas yang sangat positif. Sebagai contoh, bila ada komputer yang rusak di laboratorium komputer, harus segera diambil tindak lanjut, yaitu menginformasikannya kepada para calon pemakai dan segera memperbaikinya.

Menurut Irawan (2002: 67), harapan pelanggan terhadap kecepatan pelayanan hampir dapat dipastikan akan berubah dengan kecenderungan naik dari waktu ke waktu. Pelayanan yang responsif atau tanggap, juga akan sangat dipengaruhi oleh sikap *‘front-line staf’*. Salah satunya adalah kesigapan dalam menjawab pertanyaan atau permintaan pelanggan. Dalam pengukuran *responsiveness* antara lain, kemampuan dan kesigapan karyawan dalam memberikan jawab atas pertanyaan atau permintaan mahasiswa, kemampuan, pengetahuan dan keahlian karyawan dalam menangani keluhan dan memberikan pelayanan yang berkualitas.

### 3. Jaminan (*Assurance*): *inspiring truth and confidence*.

Mencakup keamanan, kesopanan dan keramahan, sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf karyawan, bebas dari bahaya, resiko atau keraguan serta pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melakukan

tugas. Tingkat pengetahuan karyawan dan kemampuan mereka akan menunjukkan tingkat kepercayaan bagi pelanggan. Sikap ramah, sopan dan bersahabat adalah menunjukkan adanya perhatian pada pelanggan. Sebagai contoh, seluruh jajaran (dosen, asisten dosen, dan karyawan non akademik) harus benar-benar kompeten di bidangnya; reputasi perguruan tinggi yang positif di mata masyarakat; sikap dan perilaku seluruh jajaran mencerminkan profesionalisme dan kesopanan.

4. Empati (*Empathy*): *threatening customer as individuals*.

Memberikan perhatian yang bersifat individual atau pribadi kepada pelanggan dan berupaya untuk memahami keinginan/kebutuhan pelanggan yang meliputi juga kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik. Tingkat kepedulian dan perhatian perguruan tinggi pada pelanggannya secara individu adalah sangat didambakan oleh pelanggan. Persoalan atau masalah bisa muncul dan sejauh mana tingkat kepedulian untuk menyelesaikan masalah, mengganti kemauan dan kebutuhan pelanggan dapat diaktualkan. Kepedulian terhadap masalah yang dihadapi pelanggan, mendengarkan serta berkomunikasi secara individu, semua itu akan menunjukkan sejauh mana tingkatan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Misalnya, dosen mengenal nama para mahasiswa yang menempuh mata kuliah yang diampunya; dosen pembimbing akademik bisa benar-benar berperan sesuai fungsinya; setiap dosen bisa dihubungi dengan mudah, baik di ruang kerja, via telepon, maupun *e-mail*.

Dimensi empati adalah dimensi yang memberikan peluang besar untuk memberikan pelayanan yang bersifat *'surprise'*. Sesuatu yang tidak diharapkan pelanggan, ternyata diberikan oleh penyedia jasa (Irawan, 2002: 75). Pelayanan yang berempati, akan mudah diciptakan, kalau setiap karyawan di Fakultas Ekonomi mengerti kebutuhan spesifik mahasiswanya dan menyimpan hal ini dalam hatinya.

5. Berwujud/bukti langsung (*Tangibles*): *representing the service physically*.

Fasilitas fisik dan perlengkapan harus diandalkan, antara lain di fakultas memiliki gedung yang bagus, ber-AC, sarana komunikasi, tempat parkir yang luas, sarana ibadah, *bookstore*, peralatan komputer yang canggih, jurnal ilmiah fakultas/universitas, fasilitas olahraga, laboratorium, serta penampilan dan seragam karyawan yang menarik. Penampilan fisik pelayanan (seperti fasilitas fisik, peralatan), karyawan dan komunikasi akan memberikan warna dalam pelayanan pelanggan. Tingkat kelengkapan peralatan atau teknologi yang digunakan akan dapat berpengaruh pada pandangan pelanggan akan kesiapan perguruan tinggi dalam memberikan pelayanan. Karyawan adalah sosok yang memberikan perhatian terkait dengan sikap, penampilan dan bagaimana mereka menyampaikan kesan dalam pelayanan. Di lain hal, sejauh mana perguruan tinggi memfasilitasi sarana komunikasi sebagai upaya untuk memberikan kemudahan dalam pelayanan adalah merupakan bagian yang tidak terpisahkan.

Selanjutnya kelima dimensi pokok tersebut dijabarkan ke dalam masing-masing atribut seperti terlihat pada Tabel II.4 berikut:

**Tabel II.4**  
**Atribut dan Dimensi Model *SERVQUAL***

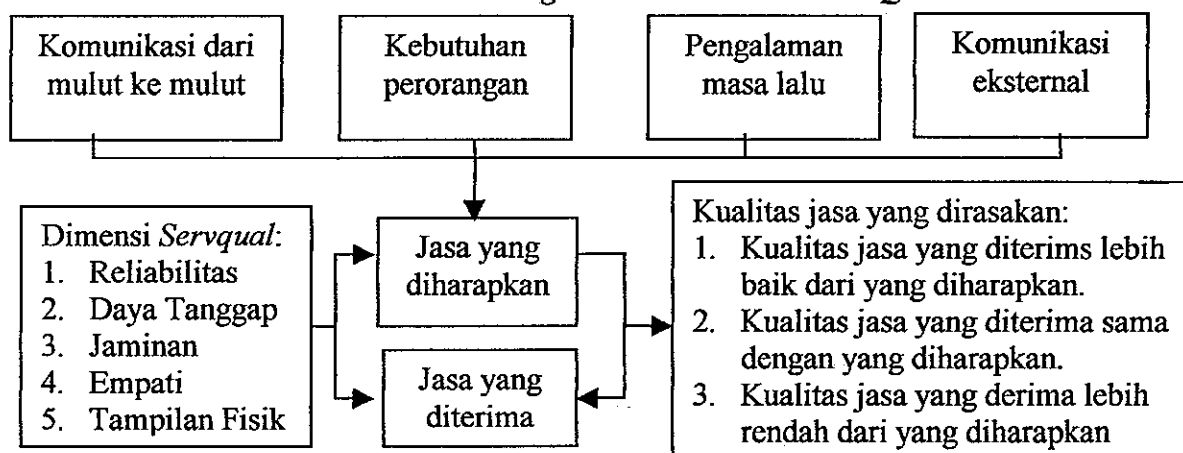
NO	ATRIBUT	DIMENSI
1.	Bila menjanjikan akan melakukan sesuatu pada waktu yang telah ditentukan, pasti akan direalisasikan	Reliabilitas
2.	Bersikap simpatik dan sanggup menenangkan pelanggan setiap ada masalah	Reliabilitas
3.	Jasa disampaikan secara benar semenjak pertama kali	Reliabilitas
4.	Jasa disampaikan sesuai dengan waktu yang dijanjikan	Reliabilitas
5.	Sistem pencatatan akurat dan bebas kesalahan	Reliabilitas
6.	Layanan yang segera/cepat dari karyawan perusahaan	Daya tanggap
7.	Karyawan yang tidak terlampau sibuk, sehingga sanggup menanggapi permintaan pelanggan dengan cepat	Daya tanggap
8.	Karyawan yang selalu bersedia membantu pelanggan	Daya tanggap
9.	Kepastian waktu penyampaian jasa diinformasikan dengan jelas kepada para pelanggan	Daya tanggap
10.	Karyawan yang selalu bersikap sopan terhadap para pelanggan	Jaminan
11.	Karyawan yang berpengalaman luas sehingga dapat menjawab pertanyaan pelanggan	Jaminan
12.	Perasaan aman sewaktu melakukan transaksi dengan karyawan perusahaan jasa	Jaminan
13.	Karyawan yang terpercaya	Jaminan
14.	Karyawan yang memberikan perhatian personal	Empati
15.	Waktu beroperasi yang cocok/nyaman bagi para pelanggan	Empati
16.	Kemudahan melakukan hubungan komunikasi	Empati
17.	Perusahaan yang sungguh-sungguh memperhatikan kepentingan setiap pelanggan	Empati
18.	Karyawan yang memahami kebutuhan spesifik para pelanggan	Empati
19.	Peralatan mutakhir/terbaru	Bukti fisik
20.	Fasilitas fisik yang berdaya tarik	Bukti fisik
21.	Karyawan yang berpenampilan rapi	Bukti fisik
22.	Fasilitas fisik sesuai dengan jenis jasa yang ditawarkan	Bukti fisik

Sumber: Tjiptono, 1999e: 32

Urutan kelima dimensi di atas didasarkan pada derajat kepentingan relatifnya di mata pelanggan. Menurut Johnson, dari lima dimensi tersebut, dimensi yang paling penting adalah *reliability* (Johnson, 1998). Ketidakberhasilan dalam

memenuhi janji pelayanan secara tepat berpengaruh langsung pada fungsi operasional sistem pelayanan dan disain pelayanan. Namun demikian sekalipun *reliability* merupakan kunci pelayanan, paling tidak terdapat 3 (tiga) aspek lainnya pada disain pelayanan yang terkait langsung dengan proses penyampaian pelayanan (Johnson, 1998). Pertama adalah *service surprise*. Perusahaan harus mengidentifikasi kesempatan-kesempatan selama proses pelayanan untuk mempengaruhi atau memberikan kesan pada pelanggan (misalnya memberi salam, perkenalan pada setiap kontak pelayanan). Kedua adalah *service recovery* atau bagaimana menyelesaikan masalah dimana hal ini merupakan bagian dari pelayanan. *Service recovery* harus bersifat individual, cepat dan kesan/penampilan pada kontak pertama. Pelanggan juga perlu diberi informasi mengenai mengapa ada masalah atau memerlukan waktu dalam pelayanan. Ketiga adalah keadilan, dimana dalam pelayanan sering dikaitkan dengan pemberian jaminan pelayanan. Penilaian konsumen terhadap kualitas jasa berdasarkan lima *Dimensi Servqual* tersebut dapat dilihat pada Gambar 6 sebagai berikut:

**Gambar 6**  
**Penilaian Kualitas Jasa Dengan Lima Dimensi SERVQUAL**



Sumber: Parasuraman, Zeithaml, and Berry, 1990: 35.

#### 4. Hubungan *Total Quality Education* (TQE) dengan Kualitas Pelayanan

Perbaikan mutu menjadi semakin penting dengan meningkatnya persaingan antar perguruan tinggi. Lembaga pendidikan tinggi harus bisa mendemonstrasikan bahwa lembaga tersebut mampu menyelenggarakan pendidikan yang bermutu kepada para mahasiswanya. Hal ini sejalan dengan paradigma baru penataan sistem pendidikan tinggi yang tercantum dalam KPPTJP 1996-2005, yang mulai diterapkan pada Sistem Perencanaan Penyusunan Program dan Pengajaran (SP4) sejak 1997.

Perguruan Tinggi harus menyelenggarakan pendidikan yang mengacu kepada mutu yang berkelanjutan. Untuk itu diperlukan pola manajemen yang berasakan otonomi, namun diiringi dengan akuntabilitas yang memadai. Hal ini hanya akan bisa dicapai bila suatu perguruan tinggi melakukan evaluasi diri secara teratur sebelum dievaluasi oleh pihak ketiga (akreditasi). Evaluasi secara teratur dalam bentuk “audit internal” yang dilanjutkan dengan *review* sistem manajemen akan menjamin suatu perguruan tinggi dapat secara kontinyu melakukan perbaikan mutu, dalam mengantisipasi persaingan yang semakin ketat bagi lulusannya dalam meniti karir di dunia kerja (Saefuddin dan Koesmaryono, 2001: 10).

Dalam TQE, baik pelanggan internal maupun eksternal merupakan pemicu (*driver*) terjadinya suatu aktivitas. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas manusia, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk dan jasa yang dihasilkan.



## **5. Hubungan Kualitas Pelayanan dengan Kepuasan Pelanggan (Mahasiswa)**

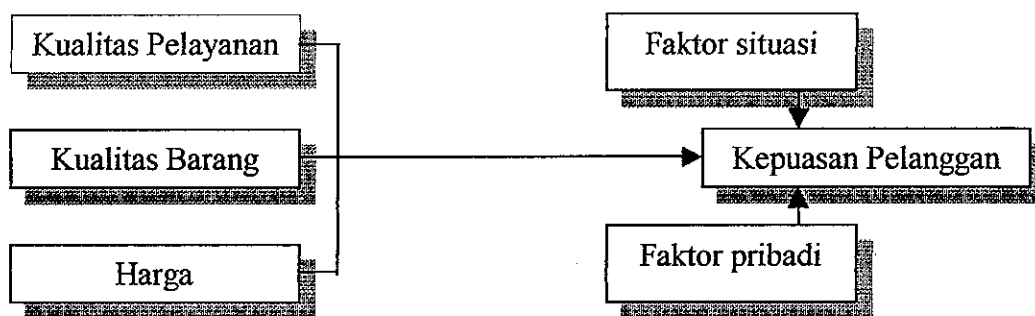
Kualitas pelayanan harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan. Dwiyanto (1995: 6) mengemukakan bahwa kualitas pelayanan sering membentuk *image* masyarakat terhadap organisasi pelayanan publik. Berdasarkan hal ini berarti bahwa citra kualitas pelayanan bukanlah berdasarkan sudut pandang penyedia jasa, tetapi berdasarkan sudut pandang pelanggan.

John F. Welch, Jr., dalam (Kotler, 1994: 48), mengemukakan bahwa kualitas merupakan jaminan terbaik kita atas kesetiaan pelanggan, pertahanan terkuat kita dalam menghadapi persaingan asing, dan satu-satunya jalan menuju pertumbuhan dan pendapatan yang langgeng. Hal ini menegaskan bahwa terdapat hubungan yang erat antara kualitas pelayanan dan kepuasan mahasiswa. Kualitas memberikan suatu dorongan kepada mahasiswa untuk menjalin ikatan hubungan yang kuat dengan perguruan tinggi. Dalam jangka panjang ikatan seperti ini memungkinkan perguruan tinggi untuk memahami dengan seksama harapan pelanggan serta kebutuhan mereka.

Menurut Zeithaml dan Bitner (1996), kepuasan pelanggan adalah konsep yang jauh lebih luas dari hanya sekedar penilaian kualitas pelayanan. Kepuasan mahasiswa selain dipengaruhi oleh kualitas pelayanan, juga dipengaruhi oleh beberapa faktor lain, yaitu kualitas barang dan harga (faktor internal), faktor situasi dan pribadi dari mahasiswa (faktor eksternal). Faktor situasi dan pribadi adalah faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan oleh lembaga perguruan tinggi, maka untuk meningkatkan kepuasan mahasiswa yang dapat dilakukan oleh

lembaga di perguruan tinggi adalah meningkatkan kualitas barang, kualitas pelayanannya dengan harga yang sesuai. Walaupun dalam penelitian ini tidak semua faktor tersebut akan diteliti, namun perlu juga diketahui bagaimana hubungan seluruh faktor tersebut terhadap kepuasan mahasiswa, seperti terlihat pada Gambar 7 di bawah ini:

**Gambar 7**  
**Model Hubungan antara Kualitas Jasa dengan Kepuasan Pelanggan**



*Sumber: Zeithaml dan Bitner, 1996.*

Dari hasil studi Selnes (1993: 19) menemukan hubungan yang positif antara kualitas pelayanan dan kepuasan, demikian pula seperti yang dinyatakan oleh Spreng dan Mc Koy (1996: 201) yang berpedoman pada penelitian model kualitas pelayanan Oliver (1993) bahwa ada hubungan positif antara kualitas pelayanan dengan kepuasan. Demikian pula penelitian yang dikemukakan oleh Yi (1989: 66) bahwa hubungan positif yang diharapkan antara kualitas pelayanan dan kepuasan berada dalam satu garis lurus.

Pernyataan tersebut dipertegas oleh Parasuraman (1988: 16), bahwa hubungan kualitas antara kepuasan pelanggan dan kualitas pelayanan hanya mungkin berlaku bila kualitas pelayanan merupakan variabel independen dan kepuasan

pelanggan berfungsi sebagai variabel dependen. Artinya kepuasan pelanggan merupakan fungsi dari pelayanan organisasi penyedia jasa.

Tata ruang perkantoran yang baik dapat menjamin kelancaran proses pekerjaan. Setiap kantor bilamana diharapkan dapat menunaikan tugasnya secara memuaskan dalam masyarakat modern selama ini hendaknya dilengkapi dengan perlengkapan yang banyak macamnya (The Liang Gie, 1998: 226). Selanjutnya Siagian (1994: 144) menegaskan bahwa seluruh kegiatan suatu organisasi memerlukan sarana dan prasarana kerja yang sesuai. Artinya sarana dan prasarana tersebut harus mendukung penyelesaian tugas dengan tepat dan tepat waktu dengan mutu hasil yang tinggi.

Terciptanya kualitas pelayanan akan menciptakan kepuasan terhadap pengguna pelayanan, yang pada akhirnya dapat memberikan beberapa manfaat diantaranya terjalin hubungan yang harmonis antara penyedia barang dan jasa dan pelanggan. Selain itu juga memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang dan terciptanya loyalitas pelanggan dan membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut yang menguntungkan bagi penyedia jasa tersebut (Tjiptono, 1996c: 9).

Irawan (2002: 24) menyatakan pentingnya adanya revolusi kepuasan pelanggan kita tidak bisa lagi mengandalkan kepuasan pelanggan secara biasa-biasa saja. Harus ada *shock therapy*, jangan *evolusi* tapi *revolusi*. Irawan berpendapat bahwa ada tiga hal yang sangat berpengaruh dalam kepuasan pelanggan. Pertama adalah *estetika*, kedua adalah *self expressive value*, dan ketiga adalah *brand personalitas*. Dalam pendapat yang ketiga itu jelaslah bahwa

seseorang akan merasa puas apabila mendapatkan produk atau jasa yang imagenya pas sekali dengan kepribadian mereka.

Pada dasarnya fakultas tidak hanya menjual jasa saja tetapi juga menjual produk seperti kualitas lulusan yang unggul bersaing dalam pasaran kerja, sehingga semua faktor tersebut harus diperhatikan secara merata untuk menjamin kepuasan pelanggannya. Namun sebagai lembaga perguruan tinggi yang bergerak di bidang jasa pendidikan, keunggulan bersaing yang paling utama sangat tergantung kepada kualitas pelayanan yang diberikan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikatakan bahwa apabila pelanggan dari suatu perguruan tinggi adalah mahasiswa, maka kualitas pelayanan dalam suatu perguruan tinggi akan dapat berperan dalam upaya bagi pihak administrasi fakultas untuk memberikan jasa pelayanannya yang berkualitas. Sehingga variabel kualitas pelayanan dapat dikatakan berhubungan dengan kepuasan mahasiswa.

#### **6. Hubungan *Total Quality Education* (TQE) Terhadap Kepuasan Mahasiswa melalui Kualitas Pelayanan Yang Diberikan**

Perguruan tinggi sebagai organisasi yang bergerak dalam bidang jasa dapat mengadopsi filosofi TQM melalui suatu konsep yang disebut *Total Quality Education* (TQE). TQE merupakan derivasi TQM dalam industri jasa pendidikan yang merupakan konsep tentang bagaimana menanamkan kualitas jasa pada setiap fase penyelenggaraan jasa pendidikan yang melibatkan semua personal organisasi lembaga perguruan tinggi (Handriana: 1998). Meskipun TQE menjanjikan keberhasilan bagi perguruan tinggi yang menerapkannya, namun tidak sedikit

perguruan tinggi yang gagal dalam menerapkan TQE. Kegagalan perguruan tinggi dalam menerapkan TQE bukan disebabkan oleh filosofi TQEnya yang salah, tetapi disebabkan kesalahan pada metode dan strategi penerapannya. Banyak pihak sepakat bahwa dalam menerapkan TQE, suatu perguruan tinggi akan memperoleh keberhasilan dalam persaingan.

Banyak literatur yang membahas tentang prinsip-prinsip manajemen kualitas (TQM/TQE). Tetapi literatur-literatur tersebut tidak membahas secara tegas apa yang membedakan antara TQM dengan TQE. Secara umum disebutkan bahwa prinsip-prinsip TQM merupakan prinsip manajemen kualitas yang bersifat universal yang dapat diadopsi oleh perusahaan apapun, perusahaan manufaktur ataupun perusahaan jasa, termasuk di perguruan tinggi sebagai jasa pendidikan.

Perguruan tinggi dapat dipandang sebagai suatu sistem yang mengolah *input* dengan proses transformasi informasional untuk menghasilkan *output* dengan kualitas yang unggul. Agar dapat menghasilkan *output* (lulusan) dengan kualitas unggul, perguruan tinggi harus selalu memperbaiki komponen-komponen sistem secara berkelanjutan, dimulai dengan menjaring *input* yang potensial, pembaharuan terhadap proses transformasi melalui perbaikan kurikulum, pengembangan proses belajar mengajar yang disesuaikan kebutuhan mahasiswa, sampai pada pengembangan sistem umpan balik pelanggan yang memberikan kemungkinan perguruan tinggi menampung dan mengakomodasikan informasi dari pada pengguna jasa perguruan tinggi.

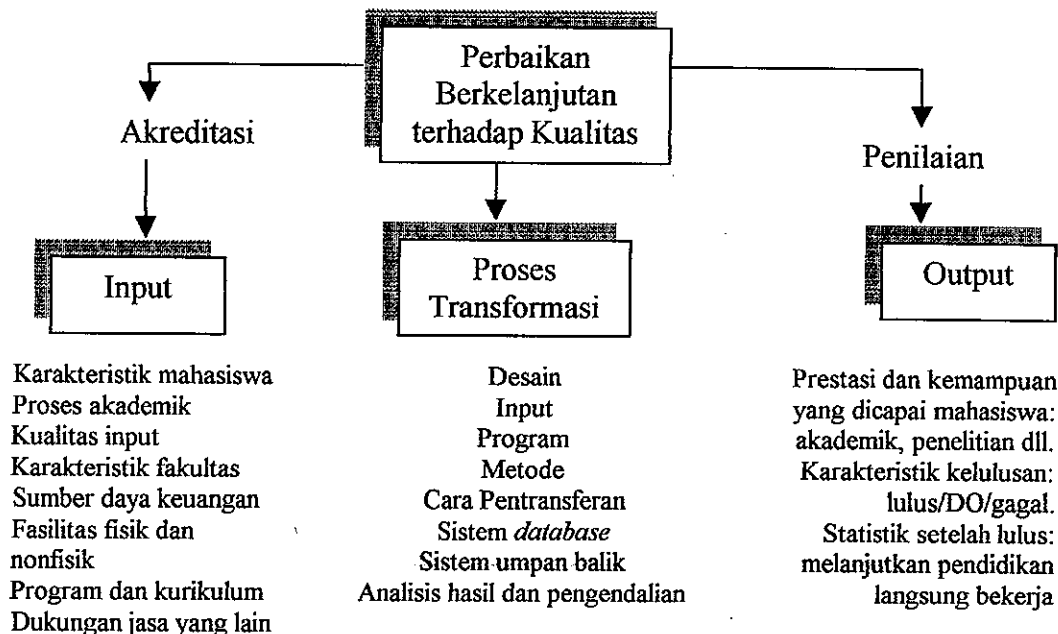
Suatu kualitas atas jasa akan dinilai oleh para pelanggan dan harapan mereka karena memang pelangganlah yang mengkonsumsi dan menikmati jasa pelayanan

yang diberikan penyedia, sehingga merekalah yang seharusnya menentukan kualitas jasa. Senada dengan pendapat yang dinyatakan Kotler dalam (Tjiptono, 1996c: 61) bahwa 'kualitas harus dimulai dari kebutuhan pelanggan' yang memberi arti bahwa citra kualitas yang baik bukanlah berdasarkan sudut pandang atau persepsi pihak penyedia jasa, melainkan berdasarkan sudut pandang atau persepsi pelanggan.

Dalam model manajemen baru, yaitu *total quality education* (TQE), kualitas diberi makna sebagai tingkat kepuasan pelanggan (mahasiswa). Dengan demikian pelangganlah yang menentukan apakah suatu produk barang dan jasa berkualitas atau tidak. Oleh karena itu perlu didefinisikan kembali bagaimana pelayanan yang diberikan kepada mahasiswa. Hal ini tidak mudah karena harus mempertemukan dua pihak yang sama-sama memiliki harapan. Pelanggan bertanggungjawab mengidentifikasi kebutuhannya, dan perguruan tinggi bertanggungjawab menerjemahkan kebutuhan pelanggan mereka (Kusdiartini, 1998: 13).

Mengadopsi dari pendapat Budiarto (1998: 11) mengenai TQM, maka TQE merupakan pendekatan baru dalam jasa pendidikan yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing perguruan tinggi melalui peningkatan kualitas secara berkelanjutan atas mutu produk lulusan, manusia, proses dan lingkungan perguruan tinggi tersebut. Sehingga TQE memiliki beberapa unsur pokok yaitu berfokus kepada pelanggan (intern maupun ekstern), obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, serta adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

**Gambar 8**  
**Perbaikan Kualitas Berkelanjutan: Integrasi Konsep Jaminan Kualitas**  
**Dalam Pendidikan Tinggi**



*Sumber: Lewis dan Smith, 1994: 11.*

Pada Gambar 8 tersebut memberikan penekanan terhadap kualitas untuk tiga tahap aktivitas: *input*, transformasi proses, dan *output*. Ketiga tahap aktivitas tersebut dihasilkan dari pengetahuan terhadap tiga proses kegiatan utama pendidikan tinggi yaitu proses pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat. Ketiga kegiatan tersebut merupakan fungsi utama dari jasa pendidikan tinggi dengan dua alasan. Pertama proses pembelajaran, penelitian ilmiah dan pengabdian masyarakat merupakan fungsi utama dari jasa pendidikan dan sangat menentukan keberhasilan dari *output* yang dihasilkan, dan kedua, kebutuhan mahasiswa dan pemakai lulusan akan proses pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat yang berkualitas akan memicu perguruan tinggi untuk memfokuskan semua aktivitasnya untuk tujuan memberikan kepuasan kepada

pelanggan jasa pendidikan, yaitu mahasiswa dan pemakai lulusan. Proses yang berkualitas pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan mahasiswa, dan kepuasan mahasiswa akan menjadikan organisasi pendidikan tinggi dapat berbuat banyak untuk kesejahteraan umat manusia, serta tetap bertahan dalam lingkungan yang terus berubah.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pengaplikasian TQE di perguruan tinggi akan meningkatkan kepuasan mahasiswa dengan didukung dengan pemberian kualitas pelayanan yang baik. Seperti antara lain : tidak ada mahasiswa yang *Drop Out* (DO), dapat menghasilkan produk lulusan yang mutunya baik, IP sesuai standar, dan cepat terserap di pasaran kerja.



### C. PEMBAHASAN PENELITIAN YANG RELEVAN

NO	PENELITI	HASIL PENELITIAN
1.	Sasser <i>et. al</i> (1978)	Adanya tiga dimensi persepsi kualitas pelayanan, yaitu material, fasilitas dan karyawan.
2.	Lehtinen & Lehtinen (1982)	Persepsi kualitas pelayanan pada dasarnya terdiri dari kualitas fisik, citra/reputasi (kualitas perusahaan) dan interaksi antara karyawan dan pelanggan (kualitas interaksi).
3.	Gronroos (1984)	Persepsi kualitas pelayanan adalah fungsi dari apa yang diterima secara aktual oleh pelanggan (kualitas teknis) dan bagaimana cara pelayanan tersebut disampaikan (kualitas fungsional).
4.	Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988)	Mengidentifikasi sekumpulan atribut-atribut pelayanan secara komprehensif dimana para pelanggan dapat menggunakannya sebagai kriteria dalam menilai kinerja pelayanan, yaitu dimensi <i>reliability</i> , <i>responsiveness</i> , <i>assurance</i> , <i>empathy</i> & <i>tangibles</i> . Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi <i>reliability</i> paling penting dalam menentukan kepuasan pelanggan, kemudian diikuti dengan dimensi <i>responsiveness</i> , <i>assurance</i> , <i>emphathy</i> & <i>tangible</i> .
5.	Hedvall dan Peltschik (1989)	Membagi dimensi kualitas jasa menjadi dua, yaitu: <i>willingness and ability to serve</i> (kemauan dan kemampuan untuk melayani) dan <i>physical and psychological access</i> (akses fisik dan psikologis).
6.	Cronin & Taylor (1992)	Kepuasan konsumen akan dipengaruhi oleh tingkat kualitas pelayanan yang mereka terima (SEVPERF) yaitu keseluruhan kesan yang diterima konsumen terhadap inferioritas atau superioritas beserta jasa yang ditawarkan. Ciri kepuasan adalah keterkejutan pelanggan setelah ia melakukan pembelian dan keterkejutan ini mengakibatkan sikap pelanggan kurang dinamis, karena adanya kecenderungan untuk mengulangi pembelian tersebut.
7.	Babakus dan Boller (1992)	Dalam riset yang dilakukan pada perusahaan pengguna jasa industri listrik dan gas di metropolitan Amerika Selatan gagal mereplikasi penelitian Parasuraman dkk. (1985) yang menggunakan 5 dimensi kualitas jasa. Berdasarkan hasil dari analisis faktor yang dilakukannya, hanya ditemukan 2 dimensi kualitas jasa. Hal ini sejalan dengan penemuan Carman (1990) yang menemukan indikasi kemungkinan dimensi kualitas jasa terdiri dari 5-9 dimensi, tergantung pada jenis industri jasa/tipe jasa yang akan diukur.
8.	Shank dkk. (1995)	Menemukan kualitas pelayanan yang terbagi menjadi tiga dimensi: respek terhadap mahasiswa, pengetahuan dosen dan lingkungan fisik universitas/ perguruan tinggi.
9.	Subroto B. dan Nasution, D.S. (2001)	Hasil dari pengukuran tingkat kepuasan pelanggan menunjukkan adanya suatu hubungan antara kualitas layanan dengan kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan, yang artinya semakin tinggi tingkat kualitas pelayanan semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan.

#### D. HIPOTESIS

Sebagai jawaban sementara terhadap masalah yang lebih lanjut perlu diuji kebenarannya dapat dikemukakan hipotesis penelitian. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara verbal, dengan melihat variabel-variabel yang dihubungkan, yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

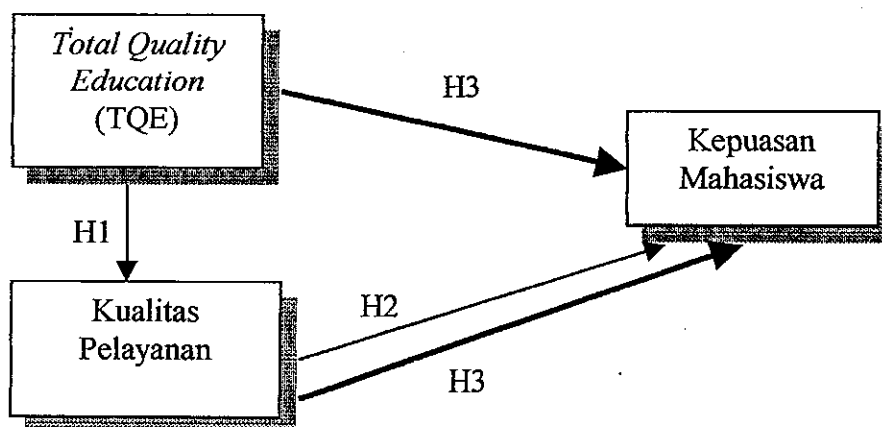
- a. Hipotesis minor

- Terdapat hubungan positif antara *total quality education* (TQE) dengan kualitas pelayanan pada bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP.
- Terdapat hubungan positif antara kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa pada bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP.

- b. Hipotesis mayor

- Terdapat hubungan positif antara *total quality education* (TQE) dengan kepuasan mahasiswa melalui kualitas pelayanan yang diberikan pada bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP.

2. Model geometrik hipotesis:



### **BAB III**

## **METODE PENELITIAN**

### **A. PENELITIAN PERSPEKTIF PENDEKATAN**

Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dengan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan penelitian eksplanatori, yaitu metode penelitian dengan menggunakan perspektif pendekatan kuantitatif dengan didukung penelitian bertipe eksplanatori yang akan digunakan untuk mengetahui dan menjelaskan hubungan (korelasional) antara variabel-variabel yang diteliti.

### **B. RUANG LINGKUP/FOKUS PENELITIAN**

Ruang lingkup / fokus penelitian ini adalah mengenai seluruh aspek layanan pada bagian administrasi di Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.

### **C. LOKASI PENELITIAN**

Lokasi penelitian adalah Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang Jl. Erlangga Tengah No.17 Semarang.

### **D. VARIABEL PENELITIAN**

#### **1. Klasifikasi Variabel**

- Variabel Dependen/terikat (*dependent variable*) = kualitas pelayanan, dan kepuasan mahasiswa.

- Variabel Independen/bebas (*independent variable*) = *Total Quality Education* (TQE), dan kualitas pelayanan.
- Variabel Antara (*intervening variable*) = kualitas pelayanan.

Penjabaran variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Hubungan *Total Quality Education* (TQE) dengan kualitas pelayanan.

X menunjukkan variabel *Total Quality Education* (TQE).

Y menunjukkan variabel kualitas pelayanan.

- b. Hubungan kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa.

X menunjukkan variabel kualitas pelayanan.

Y menunjukkan variabel kepuasan mahasiswa.

- c. Hubungan *Total Quality Education* (TQE) dengan kepuasan mahasiswa melalui kualitas pelayanan yang diberikan.

X menunjukkan variabel *Total Quality Education* (TQE).

Y menunjukkan variabel kepuasan mahasiswa.

Kualitas pelayanan merupakan variabel antara.

## 2. Definisi Konseptual Variabel

- a. Kepuasan Pelanggan (Mahasiswa) merupakan keseluruhan kesan mahasiswa atas pengalamannya menggunakan jasa pelayanan administrasi.
- b. *Total Quality Education* (TQE) merupakan konsep tentang bagaimana menanamkan kualitas jasa pada setiap fase penyelenggaraan jasa pendidikan yang melibatkan semua personal organisasi lembaga perguruan tinggi.

- c. Kualitas Pelayanan merupakan standar proses yang harus dilaksanakan dalam suatu kegiatan pelayanan guna memenuhi harapan/tuntutan pelanggan (mahasiswa).

### **3. Definisi Operasional Variabel**

Mengenai definisi operasional dan indikatornya dapat dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

Variabel yang diteliti didefinisikan sebagai berikut:

VARIABEL	DIMENSI	KONSEP	INDIKATOR	KUESIONER
<i>Total Quality Education (TQE)</i>	Fokus pada kepuasan	Tindakan yang dilakukan pemberi jasa untuk memuaskan kebutuhan pelanggan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• penampilan karyawan</li> <li>• rasa melayani yang diberikan karyawan kepada mahasiswa</li> <li>• hubungan karyawan dengan mahasiswa</li> </ul>	Nomor 1 Nomor 2 Nomor 3
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• adanya keterbukaan terhadap perubahan ke arah perbaikan</li> <li>• adanya komitmen untuk menghilangkan aktivitas yang tidak memiliki nilai tambah</li> <li>• berkembangnya ketrampilan kerja karyawan</li> </ul>	Nomor 4 Nomor 5 Nomor 6
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• keinginan pimpinan untuk memberi tanggung jawab kepada karyawan</li> <li>• pimpinan memberi kepercayaan penuh kepada karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah pada saat melayani mahasiswa</li> <li>• tanggapan umpan balik karyawan sewaktu berkomunikasi dengan mahasiswa</li> <li>• penghargaan dan pengakuan selain uang terhadap hasil kerja karyawan</li> </ul>	Nomor 7 Nomor 8 Nomor 9 Nomor 10
	Perbaikan berkesinambungan	Komitmen individu organisasi untuk memperbaiki kualitas secara terus-menerus sebagai usaha konstan untuk mengubah dan membuat sesuatu menjadi lebih baik.		
	Pelibatan dan pemberdayaan karyawan	Pelibatan karyawan merupakan suatu proses untuk mengikutsertakan para karyawan pada level organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah, sedangkan pemberdayaan dapat diartikan sebagai pelibatan karyawan yang benar-benar berarti (signifikan).		

<b>Kualitas Pelayanan</b>	Keandalan	Kemampuan memberikan pelayanan dengan tepat waktu, simpatik, benar dalam penyampaian jasa, tepat janji dan bebas kesalahan dalam pencatatan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pelayanan tepat waktu</li> <li>• sikap simpatik dan sanggup menenangkan setiap mahasiswa ada masalah</li> <li>• kebenaran penyampaian jasa sejak pertama kali</li> <li>• penyampaian jasa sesuai waktu yang dijanjikan</li> <li>• sistem pencatatan yang akurat dan bebas kesalahan</li> </ul>	<p>Nomor 11 Nomor 12</p> <p>Nomor 13 Nomor 14 Nomor 15</p>
	Ketanggapan	Keinginan karyawan untuk membantu mahasiswa dengan memberikan pelayanan cepat, sanggup menanggapi, membantu dan memberikan kepastian waktu yang jelas untuk menyampaikan informasi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• layanan yang cepat dari karyawan</li> <li>• kesanggupan menanggapi permintaan mahasiswa pada saat karyawan sibuk</li> <li>• membantu akan adanya keluhan mahasiswa</li> <li>• kejelasan mengenai kepastian waktu dalam penyampaian informasi</li> </ul>	<p>Nomor 16 Nomor 17</p> <p>Nomor 18 Nomor 19</p>
	Jaminan/kepastian	Mencakup kesopanan dan pengalaman karyawan, mampu memberikan rasa aman dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para karyawan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• perlakuan sopan karyawan</li> <li>• tingkat pengalaman karyawan</li> <li>• perasaan aman mahasiswa sewaktu melakukan transaksi dengan karyawan</li> <li>• karyawan yang terpercaya</li> </ul>	<p>Nomor 20 Nomor 21 Nomor 22</p> <p>Nomor 23</p>

	Empati/kepedulian	Memberikan perhatian personal, kecocokan/kenyamanan waktu pelayanan administrasi, kemudahan hubungan komunikasi, perhatian pihak fakultas dan pemahaman karyawan terhadap kepentingan serta kebutuhan spesifik mahasiswa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• perhatian personal dari karyawan kepada mahasiswa</li> <li>• waktu pelayanan administrasi yang cocok/nyaman bagi mahasiswa</li> <li>• kemudahan melakukan hubungan komunikasi antara karyawan dengan mahasiswa</li> <li>• perhatian fakultas yang sungguh-sungguh terhadap kepentingan setiap mahasiswa</li> <li>• pemahaman karyawan terhadap kebutuhan spesifik para mahasiswa</li> </ul>	<p>Nomor 24 Nomor 25</p> <p>Nomor 26</p> <p>Nomor 27</p> <p>Nomor 28</p>
	Berwujud/Bukti langsung	Meliputi peralatan interior dan eksterior, fasilitas fisik, kerapian penampilan karyawan dan kesesuaian fasilitas fisik dengan jasa yang ditawarkan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• peralatan mutakhir/terbaru</li> <li>• fasilitas fisik yang berdaya tarik</li> <li>• penampilan rapi karyawan</li> <li>• fasilitas fisik yang sesuai dengan jasa yang ditawarkan</li> </ul>	<p>Nomor 29 Nomor 30 Nomor 31 Nomor 32</p>
<b>Kepuasan Mahasiswa</b>	Sesuai yang diinginkan, mendapatkan apa yang diinginkan, dan kepuasan menyeluruh.	Keseluruhan kesan mahasiswa atas pengalamannya menggunakan jasa pelayanan administrasi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ketepatan pembuatan berkas administrasi mahasiswa</li> <li>• layanan yang tidak berbelit-belit</li> <li>• jadwal kuliah ataupun ujian</li> <li>• layanan sistem automasi</li> <li>• informasi pemberian beasiswa</li> <li>• perpustakaan yang memadai</li> <li>• laboratorium yang lengkap</li> <li>• keamanan lingkungan sekitar yang mendukung</li> <li>• respon baik Karyawan saat ditemui atau dihubungi</li> </ul>	<p>Nomor 33 Nomor 34 Nomor 35 Nomor 36 Nomor 37</p> <p>No. 38, 39, 40, 41</p> <p>Nomor 42, 43 Nomor 44 Nomor 45</p>



			<ul style="list-style-type: none"> <li>• kebersihan ruang kuliah dan lingkungan kampus</li> <li>• fasilitas kuliah yang memadai</li> <li>• ketrampilan dan kemampuan karyawan yang kompeten di bidangnya</li> <li>• terselesaikannya masalah teknis yang tidak disengaja, misalnya : listrik mati, komputer ngadat, dan lain-lain.</li> </ul>	Nomor 46 Nomor 47 Nomor 48 Nomor 49
--	--	--	---	--

Sumber: dikembangkan untuk tesis ini.

## E. POPULASI DAN SAMPEL

Populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin, hasil menghitung atau mengukur kuantitas maupun kualitatif mengenai objek penelitian yang lengkap dan jelas (Sudjana, 1992: 161). Sedangkan populasi dalam penelitian ini adalah seluruh mahasiswa program D3, S1 Reguler dan S1 Ekstensi angkatan 2000/2001 yang berjumlah 897 mahasiswa. Populasi diambil mahasiswa angkatan 2000/2001, karena disamping sudah lama selama tiga tahun menjadi mahasiswa Fakultas Ekonomi juga kebanyakan mahasiswa tersebut belum lulus. Sehingga diharapkan dari durasi selama menjadi mahasiswa selama kurang lebih 3 tahun tersebut, responden bisa mempersepsikan kualitas pelayanan yang diterima dari karyawan di bagian pelayanan administrasi Fakultas Ekonomi.

Sampel adalah sebagian yang diambil dari populasi dengan menggunakan cara tertentu (Sudjana, 1992: 161). Masalah sampel akan terjadi bila jumlah populasi terlalu besar dan menyebar sehingga di luar jangkauan penelitian. Sedangkan dalam penelitian ini pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *proporsional random sampling*, dimana semua anggota populasi mempunyai peluang yang sama untuk menjadi sampel dan diambil secara proporsional dari bagian-bagian yang dijadikan sampel. Pengelompokan mahasiswa berdasarkan program terdiri dari : 1. Diploma Tiga (417 orang), 2. S1 Reguler (315 orang), dan 3. S1 Ekstensi (165 orang).

Menurut Winarno Surachmad (1990) dalam Supranto (1994: 30), jumlah sampel bagi penelitian deskriptif seperti survei, sampel hendaknya di atas 30.

Sedangkan teknik penentuan jumlah sampel minimal menurut rumus *Supranto* (1994: 43), adalah:

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

$$n = \frac{897}{897(0,1)^2 + 1}$$

$$n = 89,96 \text{ dibulatkan menjadi } 90.$$

Dimana:

n : Sampel

N : Populasi

d : Toleransi nilai presisi/ketetapan data rata-rata yang diharapkan tidak menyimpang dari 10 %.

Sehingga sampel yang dihasilkan dengan menggunakan rumus diatas adalah sebanyak 90 mahasiswa dari populasi sebesar 897 mahasiswa yang masih aktif terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Ekonomi UNDIP angkatan 2000/2001.

Adapun sampling fractionnya sebagai berikut:

Program	Jumlah	Responden (dibulatkan)
Diploma Tiga	417	$417/897.90 = 42$
S1 Reguler	315	$315/897.90 = 32$
S1 Ekstensi	165	$165/897.90 = 16$
Jumlah	897	90

(Sumber: Bagian Administrasi Pendidikan FE UNDIP, Mei 2003).

## **F. INSTRUMEN PENELITIAN**

Di dalam penelitian ini sebagai alat yang digunakan untuk pengumpulan data adalah daftar pertanyaan atau kuesioner dengan harapan data yang diperoleh betul-betul yang dapat dipertanggungjawabkan.

## **G. PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini dikumpulkan dengan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

### **1. Daftar Pertanyaan**

Yakni pengumpulan data dengan bantuan daftar pertanyaan yang disusun secara tertulis dan sistematis kepada para responden (mahasiswa) untuk diisi dengan mengkombinasikan antara pertanyaan tertutup yang dikembangkan dalam bentuk pertanyaan terbuka untuk memperoleh penjelasan-penjelasan yang sifatnya kualitatif.

### **2. Studi Dokumentasi**

Studi pustaka dalam penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh landasan teoritis yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti dengan cara membaca literatur-literatur dengan masalah yang akan diteliti.

## **H. ANALISIS DATA**

Dalam menganalisis data penelitian digunakan metode kuantitatif. Analisis kuantitatif yaitu analisis data yang diperuntukkan bagi data yang dapat diklasifikasikan ke dalam kategori dan berwujud angka. Selanjutnya angka-angka

yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan metode statistik, yaitu untuk mendeskripsikan jawaban responden yang diperoleh seperti yang terkait dalam penelitian ini mengenai variabel kepuasan mahasiswa, *total quality education* (TQE), maupun kualitas pelayanan.

### 1. Uji Reliabilitas Dan Validitas

Untuk mengetahui sejauhmana konsistensi indikator pertanyaan dalam melakukan fungsi ukurnya perlu dilakukan uji reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Menurut Nunnally (1969) dalam Ghazali (2001: 133), suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai  $\alpha > 0,60$ . Sedangkan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan indikator pertanyaan dalam melakukan fungsi ukurnya perlu dilakukan uji validitas. Uji validitas dilakukan dengan teknik statistik korelasi antara skor-skor item dengan total skornya. Suatu konstruk atau variabel dikatakan valid apabila nilai  $r$  hitung lebih besar daripada nilai  $r$  tabel Ghazali (2001: 135).

### 2. Uji Asumsi Klasik

Dalam analisis regresi linier perlu dihindari asumsi klasik supaya variabel independen sebagai *estimator* atas variabel dependen tidak bias. Keandalan (reliabilitas) parameter-parameter dilihat melalui ada tidaknya penyimpangan terhadap regresi linier klasik yaitu, non-multikolinier, normalitas, non-autokorelasi dan non-heteroskedastik (Gujarati, 1995: 153).

## 2.1. Uji Multikolinieritas

Untuk uji multikolinieritas dilakukan dengan uji korelasi antar variabel independen dengan korelasi sederhana Gujarati (1995: 166). Menurut Ghozali (2001: 57) uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen, dimana model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi ortogonal. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas dalam model regresi adalah dapat menganalisis korelasi variabel-variabel independen, jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi ( $> 0,90$ ) maka hal ini menunjukkan indikasi multikolinieritas dengan menunjukkan nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Indikator adanya multikolinieritas yang relevan dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi antar independen variabelnya (matrik order nol), akan tetapi tidak ada atau sangat sedikit variabel penjelas yang signifikan. Adapun pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieritas menurut Santoso (2000: 206) adalah:

- \* Mempunyai nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) yang kurang dari 10
- \* Mempunyai angka toleransi mendekati 1
- \* Koefisien antara variabel independen haruslah rendah.

## 2.2. Uji Heteroskedastik

Untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain digunakan uji heteroskedastik, apabila *variance* dari suatu pengamatan ke pengamatan lain

tetap maka disebut homoskedastisitas, bila berbeda disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2001: 69). Heteroskedastisitas terjadi jika ada kesamaan deviasi standar nilai variabel dependen pada variabel independen, hal ini akan mengakibatkan varian koefisien regresi menjadi minimum dan *convidence interval* melebar sehingga hasil uji signifikansi statistik tidak valid. Untuk melihat adanya heteroskedastisitas dapat dilihat *scatter plot*nya antara nilai prediksi variabel dependen (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi tidak adanya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatter plot antara SRESID dan ZPRED, dimana sumbu Y adalah yang diprediksi dan sumbu X adalah residual yang *distudetized*. Data dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas apabila titik-titik pada grafik *scatter plot* menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu.

### 2.3. Uji Autokorelasi

Uji gejala autokorelasi dilakukan dengan menggunakan *Durbin Watson Test*. Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Menurut Ghozali (2001: 61), autokorelasi terjadi apabila penyimpangan terhadap suatu observasi dipengaruhi oleh penyimpangan observasi lain atau terjadi korelasi antara kelompok observasi menurut waktu (*time series*). Masalah ini timbul karena residual (kesalahan pengganggu) tidak bebas dari satu observasi ke observasi

lain. Kriteria uji d statistik sesuai Gujarati (1995: 217) dan Ghazali (2001: 61), adalah:

$dw < dl$	: $H_0$ ditolak (korelasi positif)
$dw > 4 - dl$	: $H_0$ ditolak (korelasi negatif)
$du < dw < 4 - du$	: $H_0$ diterima (tidak ada autokorelasi)
$dl < dw < du$	: pengujian tidak dapat disimpulkan
$4 - du < dw < 4 - dl$	: pengujian tidak dapat disimpulkan

#### 2.4. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen dan dependennya memiliki distribusi normal atau tidak. (dalam Gujarati, 1995: 65) dan Ghazali (2001: 74). Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk mengetahui apakah suatu data terdistribusi normal atau tidak secara statistik maka dilakukan uji normalitas menurut *Kolmogorov Smirnov* satu arah dan analisis grafik. Uji *Kolmogorov Smirnov* satu arah menggunakan tingkat kepercayaan 5%. Dasar pengambilan keputusan normal atau tidak data yang akan diolah adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai  $Z$  hitung  $> Z$  tabel maka distribusi populasi tidak normal
2. Jika nilai  $Z$  hitung  $< Z$  tabel maka distribusi populasi normal

Analisis grafik menggunakan grafik histogram dan *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk



garis lurus diagonal, dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Apabila distribusi normal maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

### 3. Pengujian Hipotesis

Langkah selanjutnya adalah pengujian hipotesis. Analisis dalam pengujian hipotesis digunakan untuk menguji hipotesis yang telah disusun. Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini digunakan analisis *Crosstab* (tabulasi silang) dan uji T pada analisis regresi dan *path analysis*.

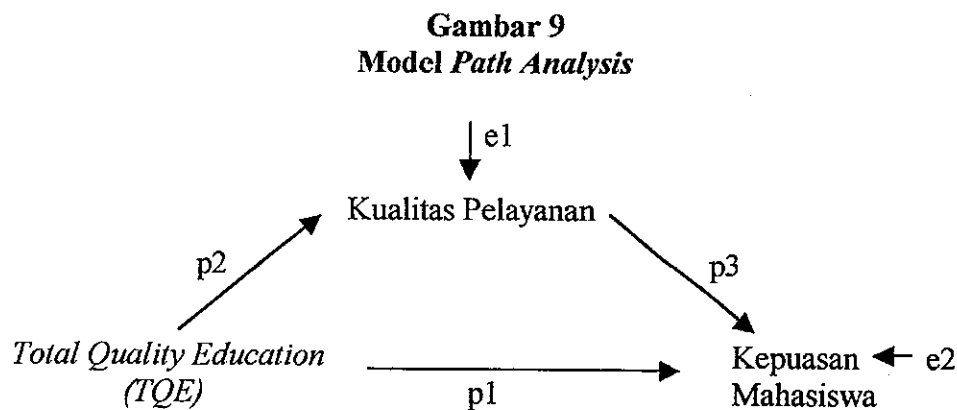
#### 3.1. Pengujian Hipotesis Minor

Pengujian hipotesis minor dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel *total quality education* (TQE) dengan variabel kualitas pelayanan, variabel kualitas pelayanan dengan variabel kepuasan mahasiswa. Uji hipotesis dilakukan dengan analisis *Crosstab* yang bertujuan untuk menyajikan data dalam bentuk tabulasi yang meliputi baris dan kolom, sedangkan untuk analisis regresi pengujian statistik dilakukan dengan uji t, yaitu dengan membandingkan *t tabel* dan *t hitung* dengan  $\alpha = 5\%$ , dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka variabel independen ada hubungan signifikan terhadap variabel dependen.
- b. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka variabel independen tidak ada hubungan signifikan terhadap variabel dependen.

### 3.2. Pengujian Hipotesis Mayor

Pada uji hipotesis mayor dalam penelitian ini variabel *intervening* (kualitas pelayanan) merupakan variabel antara atau *mediating*, fungsinya memediasi hubungan antara variabel independen (*total quality education* = TQE) dengan variabel dependen (kepuasan mahasiswa). Mengenai variabel kualitas pelayanan sebagai variabel *intervening* dapat dilihat pada Gambar 9 berikut:



Pada Gambar 9 di atas dapat dijelaskan bahwa TQE dapat berhubungan langsung terhadap kepuasan mahasiswa, tetapi dapat juga hubungannya tidak langsung yaitu lewat variabel kualitas pelayanan lebih dahulu baru ke kepuasan mahasiswa. Untuk menguji hubungan variabel *intervening* digunakan metode analisis jalur (*path analysis*) yang merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model / *casual*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Diagram jalur memberikan secara eksplisit hubungan kausalitas antar variabel berdasarkan pada teori. Anak panah menunjukkan hubungan antar variabel. Model bergerak dari kiri ke kanan dengan implikasi prioritas hubungan

kausal variabel yang dekat ke sebelah kiri. Setiap p menggambarkan jalur dan koefisien jalur.

Menurut Ghozali (2001: 105) hubungan langsung terjadi jika satu variabel berhubungan dengan variabel lainnya tanpa ada variabel ke tiga yang memediasi (*intervening*) hubungan kedua variabel tadi. Hubungan tidak langsung adalah jika ada variabel ke tiga yang memediasi hubungan kedua variabel ini. Anak panah dari  $e_1$  ke kualitas pelayanan menunjukkan jumlah *variance* variabel kualitas pelayanan yang tidak dijelaskan oleh *total quality education* (TQE), sedangkan anak panah  $e_2$  menuju kepuasan mahasiswa menunjukkan *variance* kepuasan mahasiswa yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel *total quality education* (TQE) dan kualitas pelayanan. Koefisien jalur adalah *standardized* koefisien regresi, dan koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan.

#### 4. Teknik Analisis Data

##### 4.1. Persamaan Analisis Regresi I

Digunakan untuk mengetahui adanya hubungan variabel independen *total quality education* (TQE) (X) terhadap variabel dependen kualitas pelayanan (Y). Model persamaan penelitian yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara *total quality education* (TQE) dan kualitas pelayanan adalah:

$$Y = a + bX + e_1$$

Keterangan :

- Y = kualitas pelayanan
- .b = koefisien regresi
- X = *total quality education* (TQE)
- a = konstanta
- e = variabel gangguan

#### 4.2. Persamaan Analisis Regresi II

Model persamaam regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan yaitu hubungan antara variabel kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa dan hubungan variabel *total quality education* (TQE) dengan variabel kepuasan mahasiswa melalui variabel *intervening* kualitas pelayanan yang diberikan. Model persamaan penelitian yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e_2$$

Keterangan :

- Y = kepuasan mahasiswa
- .b<sub>1</sub>,b<sub>2</sub> = koefisien regresi
- X<sub>1</sub> = *total quality education* (TQE)
- X<sub>2</sub> = kualitas pelayanan
- a = konstanta
- e = variabel gangguan

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. DESKRIPSI OBYEK PENELITIAN**

##### **1. Sejarah Singkat Fakultas Ekonomi UNDIP**

Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro lahir pada tanggal 14 Maret 1960 sebagai salah satu Fakultas di lingkungan Universitas Diponegoro, yang pada waktu itu sedang mempersiapkan diri sebagai Universitas Negeri. Sebelum terbentuk Fakultas Ekonomi, yang ada pada Universitas Diponegoro adalah Akademi Tata Niaga yang merupakan kelanjutan dari Akademi Tata Niaga Universitas Semarang.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 7 Tahun 1961 Universitas (swasta) Diponegoro dinyatakan sebagai Universitas Negeri terhitung tanggal 15 Oktober 1960. Tanggal ini yang kemudian ditetapkan sebagai '**hari jadi (Dies Natalis) Universitas Diponegoro**'. Fakultas Ekonomi UNDIP pada saat berdirinya mempunyai dua jurusan untuk program gelar yaitu Jurusan Perusahaan dan Jurusan Umum dengan sistem pendidikan yang disebut sistem paket. Pada tahun akademik 1980 / 1981 sesuai dengan pengarahannya dari DepDikBud diterapkan sistem pendidikan yang baru disebut sistem kredit. Di bawah sistem yang baru ini nama jurusan diubah menjadi jurusan Manajemen dan jurusan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan.

Sejak tahun akademik 1982 / 1983 dibuka jurusan baru yaitu jurusan Akuntansi di bawah bimbingan atau pembinaan dari jurusan Akuntansi UGM, dan

pada tahun 1986 sudah tidak di bawah pembinaan dari UGM. Selanjutnya program gelar yang ada di FE UNDIP adalah program Sarjana (S1).

Dengan dileburnya Akademi Administrasi Niaga Negara (AANN) Semarang pada FE UNDIP, mulai tahun 1975 dibuka program non gelar dengan nama Pendidikan Ahli Administrasi Perusahaan (PAAP) yang kemudian pada tahun 1982/1983 ditingkatkan menjadi Program Diploma Tiga Fakultas Ekonomi. Saat ini program Diploma Tiga mempunyai tiga program studi, yaitu Akuntansi, Kesekretariatan dan Perpajakan.

Kemudian pada tahun 1994 dibuka program S1 Ekstensi FE yang awal pendiriannya bernama program Extension FE UNDIP berdasarkan surat keputusan Rektor UNDIP nomor 281/SK/PT09/1993, tanggal 27 Oktober 1993 tentang pembentukan program studi S1 Manajemen, Studi Pembangunan dan Akuntansi pada program Extension FE UNDIP. Dengan keluarnya SK Ditjen Dikti DepDikBud RI nomor 369/DIKTI/ Kep. 1996 tentang Pembukaan Program Ekstensi dalam program-program Studi Pembangunan, Manajemen dan Akuntansi pada FE UNDIP yang ditetapkan di Jakarta pada tanggal 17 Juni 1996, maka awal semester genap Tahun Ajaran 1996 / 1997 penggunaan istilah program Extension diganti dengan program Ekstensi.

Pada tahun 1994 dibuka Program Magister Manajemen (MM) yang penyelenggaraan kegiatannya berada di Fakultas Ekonomi, sedang pengelolaannya ditangani oleh Program Pasca Sarjana UNDIP dan pada tahun 1999 dibuka program studi Magister Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan (M.Si). Selanjutnya pada tahun 2002 dibuka program Doktor (S3) Ilmu Ekonomi.

Pengembangan Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro ditetapkan berdasarkan satu antisipasi masa depan. Visi Fakultas Ekonomi yaitu Fakultas Ekonomi UNDIP menjadi salah satu Fakultas Ekonomi terkemuka dalam pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi baik pada tingkat nasional dan internasional serta mengakar di masyarakat lingkungannya.

Misi Fakultas Ekonomi adalah menyelenggarakan pendidikan akademik dan professional bidang ekonomi yang menghasilkan lulusan yang beriman dan bertakwa, bermoral Pancasila, berwawasan dan berkemampuan IPTEK yang tinggi.

Berdasarkan visi dan misi Fakultas Ekonomi UNDIP di atas, maka tujuan FE UNDIP adalah sebagai berikut:

1. Menghasilkan lulusan yang mampu mengakses dalam persaingan global.
2. Menghasilkan karya di bidang IPTEK yang bermanfaat bagi umat manusia, terutama masyarakat dan lingkungannya.
3. Meningkatkan citra FE UNDIP sebagai perguruan tinggi, pemerintah, dunia industri baik tingkat nasional dan internasional.
4. Mengembangkan kehidupan masyarakat akademik yang didukung oleh budaya ilmiah yang beriman dan bertakwa menjunjung tinggi kebenaran, terbuka, kritis, kreatif, inovatif dan tanggap perubahan.
5. Mengembangkan program-program akademik dan professional dalam rangka mengikuti perkembangan masyarakat studi dan jenjang pendidikan lebih tinggi, seperti Program Pasca Sarjana (Magister dan Doktor).

## **2. Susunan/Struktur Organisasi Fakultas Ekonomi UNDIP**

Organisasi dapat dipandang sebagai suatu wadah/tempat orang bekerja sama melakukan kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Agar tugas, fungsi, kedudukan maupun antara pihak-pihak yang menjalankan aktivitas dalam suatu organisasi lebih jelas, maka diperlukan suatu struktur organisasi dalam perguruan tinggi. Sesuai dengan tugas yang dilakukan anggotanya maka organisasi yang ada harus diatur secara jelas dalam batas-batas tugas / strukturnya. Struktur organisasi merupakan suatu kerangka yang mewujudkan pola terhadap hubungan-hubungan di antara bidang kerja maupun orang-orang yang menunjukkan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam sistem kerja sama.

Struktur organisasi Fakultas Ekonomi UNDIP terdiri beberapa unsur, meliputi Unsur Pimpinan, Unsur Senat Fakultas, Unsur Pelaksana Akademik, Unsur Penunjang dan Unsur Pelaksana Administrasi. Unsur Pelaksana Akademik terdiri dari jurusan, program S1 Ekstensi dan program Diploma Tiga. Dalam melaksanakan kegiatan pendidikan, Fakultas Ekonomi UNDIP memiliki 40 tenaga administrasi yang dibagi dalam sub-sub bagian. Sub Bagian Akademik ada 11 tenaga, Sub Bagian Alumni dan Kemahasiswaan ada tiga tenaga, Sub Bagian Umum dan Perlengkapan ada 19 tenaga, Sub Bagian Keuangan dan Kepegawaian ada tujuh tenaga yang dipimpin oleh satu Kepala Tata Usaha (KaTU). Di samping itu, juga memiliki tenaga tidak tetap sebanyak 45 tenaga. Mengenai keadaan jumlah tenaga tetap dan tidak tetap di Fakultas Ekonomi UNDIP dapat dilihat pada Tabel IV.5 berikut:



**Tabel IV.5**  
**Keadaan Jumlah Tenaga Tetap dan Tidak Tetap FE UNDIP**

NO	PROGRAM	TENAGA TETAP	TENAGA TIDAK TETAP
1.	Diploma Tiga	-	5 orang
2.	S1 Reguler	40 orang	6 orang
3.	S1 Ekstensi	-	12 orang
4.	Magister Akuntansi (MA)	-	5 orang
5.	Magister Manajemen (MM)	-	14 orang
6.	Mag. Ilmu Ekonomi Studi Pembangunan (MIESP)	-	3 orang
7.	Program Doktor (S3)	-	2 orang
	<b>JUMLAH</b>	<b>44 orang</b>	<b>45 orang</b>

*Sumber: Bagian Kepegawaian FE UNDIP, Maret 2003.*

Dari Tabel IV.5 di atas terlihat bahwa karyawan sebagai tenaga tetap (PNS) di Fakultas Ekonomi hanya berada di lingkup S1 Reguler saja, sedangkan untuk program lainnya kebanyakan adalah karyawan sebagai tenaga tidak tetap (Honorar). Pelaksanaan mengenai tugas pelayanan administrasi tidak membedakan antara karyawan PNS ataupun karyawan honorar, tetapi masing-masing individu sebagai karyawan yang menjadi bagian dari keluarga besar Fakultas Ekonomi UNDIP mempunyai tanggung jawab dan kewajiban yang sama di bagian administrasi dalam melayani mahasiswa.

Dalam pelaksanaan kegiatan di Fakultas Ekonomi UNDIP, juga dibentuk badan non struktural yaitu 'Badan Musyawarah Orang Tua Mahasiswa (BMOM)' sejak tanggal 1 April 1988, yang mempunyai tugas:

1. Mengadakan forum komunikasi antar orang tua mahasiswa dengan Fakultas.
2. Mengadakan kegiatan menghimpun potensi yang tidak dikaitkan dengan penerimaan mahasiswa baru maupun pencapaian prestasi akademik mahasiswa.
3. Mengelola dan bertanggung jawab atas dana yang dihimpun dengan pengarahan

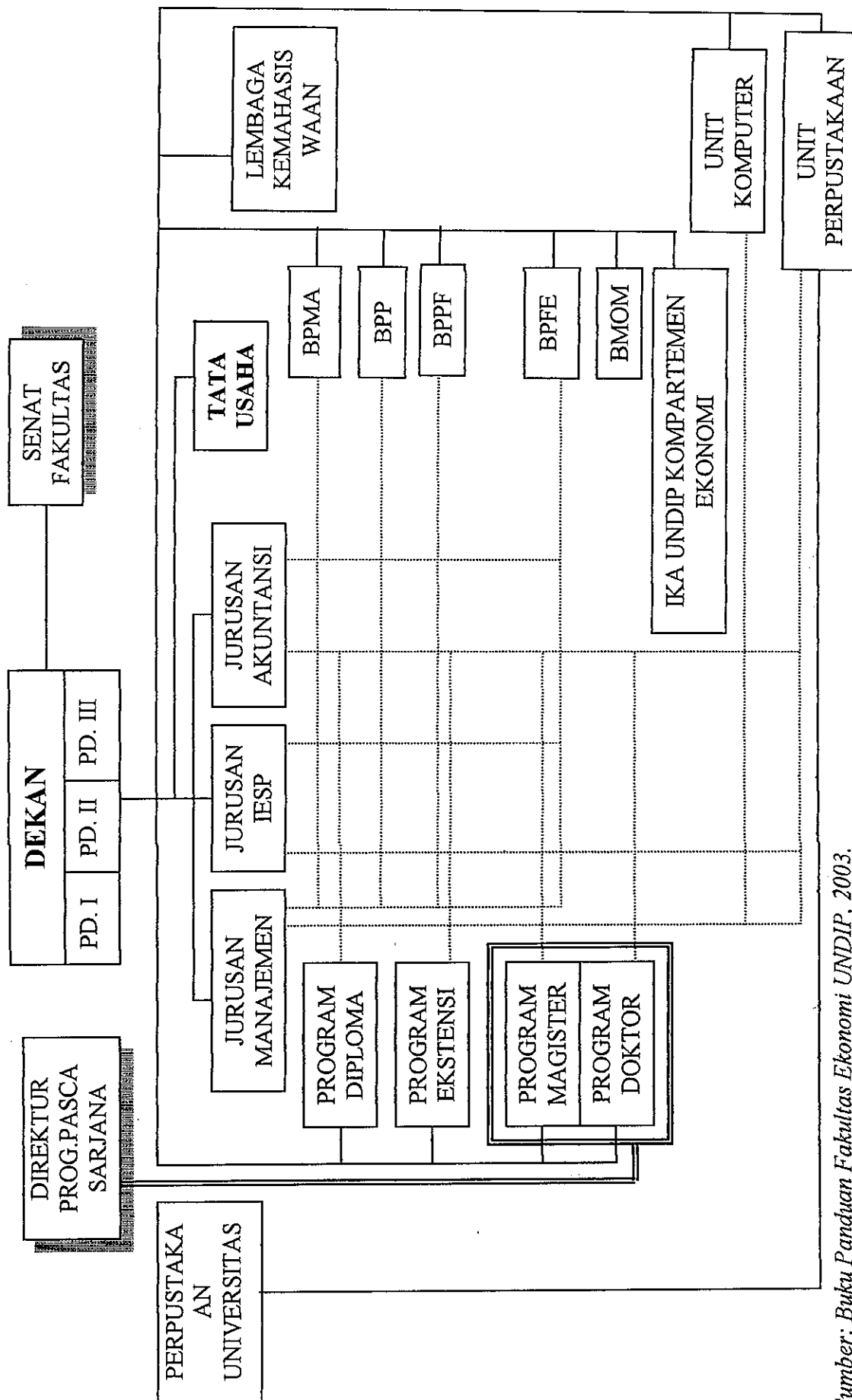
dan pemantauan Pimpinan Universitas.

Untuk menilai prestasi kerja karyawan di Fakultas Ekonomi digunakan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3), yaitu daftar yang memuat hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dalam jangka waktu satu tahun dari pegawai yang tunduk pada peraturan kepegawaian yang berlaku pada lembaga perguruan tinggi UNDIP khususnya di Fakultas Ekonomi, dan Pegawai Harian yang bekerja pada unit kerja struktural maupun proyek dan tunduk pada peraturan penggajian dan pengupahan unit kerja Fakultas Ekonomi, baik yang ditempatkan di administrasi program diploma, S1 Reguler, S1 Ekstensi, maupun program Pascasarjana yang meliputi MIESP, MA, MM serta program Doktor (S3).

Bagan struktur organisasi Fakultas Ekonomi UNDIP dapat dilihat dalam Gambar 10 sebagai berikut:

Gambar 10

SRUKTUR ORGANISASI FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS DIPONEGORO



Sumber: Buku Panduan Fakultas Ekonomi UNDIP, 2003.

### **Layanan Administrasi Akademik**

Urusan akademik merupakan penyelenggara kegiatan bidang akademik dengan fungsi utamanya untuk melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi yaitu pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Layanan administrasi akademik di bagian akademik antara lain menghimpun dan mengkaji peraturan perundang-undangan di bidang akademik; mengumpulkan, melakukan penyusunan jadwal perkuliahan, praktikum dan pelaksanaan ujian; melakukan penyusunan rencana kebutuhan sarana akademik; melakukan administrasi perkuliahan, praktikum dan pelaksanaan ujian; menghimpun dan mengklasifikasi data pencapaian target kurikulum; melakukan urusan kegiatan pertemuan ilmiah di lingkungan fakultas; melakukan administrasi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di lingkungan fakultas; melakukan penyimpanan dokumen dan surat di bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

### **Layanan Administrasi Perpustakaan**

Perpustakaan di perguruan tinggi adalah suatu unsur penunjang yang merupakan perangkat kelengkapan di bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Layanan administrasi perpustakaan di Fakultas Ekonomi menempati lokasi yang berlainan, yang terdiri dari tiga unit, yang meliputi unit S1 Reguler, S1 Ekstensi dan MM. Perpustakaan sebagai jantungnya perguruan tinggi yang melayani civitas akademik Fakultas Ekonomi khususnya dan pada masyarakat akademik lain pada umumnya yang terdiri dari mahasiswa, dosen dan karyawan. Perpustakaan Fakultas Ekonomi UNDIP terdiri dari ruang

sirkulasi dan referensi, yang berfungsi sebagai sumber informasi, pendidikan, penelitian dan hiburan. Layanan sirkulasi merupakan layanan peminjaman dan pengembalian koleksi yang berada di perpustakaan Fakultas Ekonomi unit S1 Reguler lantai dua, sedangkan layanan referensi hanya sebagai bahan rujukan, hanya dibaca di tempat, dan tidak bisa dibawa pulang, namun bisa difotokopi yang berada di perpustakaan unit S1 Reguler lantai tiga, unit S1 Ekstensi dan unit Magister Manajemen (MM).

#### **Layanan Administrasi Kemahasiswaan**

Kegiatan kemahasiswaan di Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro diarahkan untuk menumbuhkan tanggung jawab mahasiswa yang secara esensial adalah mengembangkan kepribadian yang sehat dan tangguh, takwa, berkemampuan berpikir analitis dan sintesis, berilmu tinggi, berketrampilan, bermoral Pancasila dan berbudi luhur. Rincian tugasnya meliputi mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data di bidang kemahasiswaan dan alumni; melakukan urusan pemberian ijin / rekomendasi kegiatan kemahasiswaan, mempersiapkan usul pemilihan mahasiswa berprestasi, mempersiapkan pelaksanaan kegiatan kemahasiswaan, melakukan administrasi kegiatan kemahasiswaan, melakukan pengurusan beasiswa, pembinaan karier dan layanan kesejahteraan mahasiswa; melakukan pemantauan pelaksanaan kegiatan pembinaan kemahasiswaan; melakukan penyajian informasi di bidang kemahasiswaan; melakukan pemantauan pelaksanaan kegiatan pembinaan

kemahasiswaan; melakukan penyajian informasi di bidang kemahasiswaan; melakukan penyimpanan dokumen dan surat di bidang kemahasiswaan.

### **Layanan Administrasi Keuangan & Kepegawaian**

Kegiatan administrasi keuangan meliputi mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data di bidang keuangan dan kepegawaian; melakukan penerimaan, penyimpanan, pengeluaran, pembukuan dan pertanggungjawaban keuangan; melakukan pembayaran gaji, tunjangan ikatan dinas, lembur, perjalanan dinas, pekerjaan borongan dan pembelian; mempersiapkan usulan formasi pegawai; mempersiapkan usul mutasi, pengembangan dan kesejahteraan pegawai; mempersiapkan usul pengangkatan dosen luar biasa; melakukan urusan pemberian cuti pegawai; melakukan penyusunan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3), Daftar Urut Kepangkatan (DUK), Kartu Pegawai (Karpeg), Kartu Induk (Karin), Kartu Isteri (Karis), Kartu Suami (Karsu), Asuransi Kesehatan (Askes), Tabungan Asuransi Pembayaran Tunjangan Keluarga (KP4) dan Lembar Pembayaran Pajak Pembangunan (LP2P).

### **Layanan Administrasi Umum dan Perlengkapan**

Menangani beberapa bidang, yaitu mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data ketatausahaan, kerumahtanggaan dan perlengkapan, melakukan urusan persuratan dan kearsipan di lingkungan fakultas; melakukan pemeliharaan kebersihan, keindahan dan keamanan lingkungan; melakukan urusan penerimaan tamu pimpinan; mempersiapkan sarana pelaksanaan rapat dinas, upacara resmi

dan pertemuan ilmiah di lingkungan fakultas; melakukan urusan pengelolaan barang perlengkapan, melakukan penyusunan instrumen pemantauan kegiatan ketatausahaan, kerumahtanggaan dan perlengkapan; melakukan penyimpanan dokumen dan surat di bidang ketatausahaan, kerumahtanggaan dan perlengkapan; melakukan urusan hukum dan ketatalaksanaan.

## B. HASIL PENELITIAN

### 1. Identitas Responden

Responden merupakan obyek dari penelitian ini. Dalam penelitian ini, identitas responden dapat diketahui melalui lima hal, yaitu: nama mahasiswa, Nomor Induk Mahasiswa (NIM), jenis kelamin, program dan jurusan. Untuk keterangan nama dan NIM karena berbeda antar responden, maka tidak bisa dikelompokkan, sedangkan untuk kategori lainnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### a. Responden Menurut Jenis Kelamin

Berdasarkan data yang didapat dari kuesioner yang dibagikan kepada 90 responden, responden berdasarkan jenis kelamin dibagi menjadi dua kelompok yaitu pria dan wanita, jumlah dari masing-masing kelompok dapat dilihat Tabel IV.6 berikut ini:

**Tabel IV.6**  
**Responden Menurut Jenis Kelamin**

NO	Jenis Kelamin*	Frekuensi	Persentase
1.	Laki-laki	38	42,2 %
2.	Wanita	52	57,8 %
	Total	90	100

*Sumber: Data primer diolah, 2003.*

Dari Tabel IV.6 dapat diketahui bahwa dari 38 responden atau 42,2 % adalah laki-laki dan 52 responden atau 57,8 % adalah wanita. Responden wanita lebih banyak daripada laki-laki disebabkan karena mahasiswa angkatan 2000/2001 baik dari program S1 Reguler, S1 Ekstensi dan Diploma Tiga memang tingkat perbandingannya lebih banyak wanitanya, sehingga dalam pengambilan sampel untuk dijadikan responden juga persentase terbesar adalah mahasiswa berjenis kelamin wanita.

#### **b. Responden Menurut Program**

Dalam penelitian ini kami hanya mengambil sampel dari mahasiswa pada tiga Program yang ada di Fakultas Ekonomi, yaitu program S1 Reguler, S1 Ekstensi dan Diploma Tiga khususnya angkatan 2000/2001, dan tidak mengambil sampel dari program Pasca Sarjana yang meliputi mahasiswa MM, MA, MIESP maupun program Doktor (S3). Asumsi kami adalah karena agar penelitian ini lebih spesifik hanya meneliti dalam lingkup layanan administrasi Fakultas Ekonomi yang menangani mahasiswa dari program S1 maupun D-3, sedangkan untuk program Pasca Sarjana sudah mempunyai bagian pelayanan administrasi tersendiri di program masing-masing dan berada di bawah pengelolaan program Pasca Sarjana UNDIP. Mahasiswa yang dijadikan responden hanya angkatan 2000 / 2001 karena mahasiswa angkatan 2000 / 2001 belum ada yang lulus, baru memasuki semester enam dan dalam jangka waktu kurang lebih enam semester sudah sering berhubungan dengan pihak administrasi Fakultas Ekonomi. Misalnya: pendaftaran dan pembuatan Kartu Anggota Perpustakaan (KAP),



pembayaran majalah Edents dan kemahasiswaan, pengumpulan KRS, pembatalan mata kuliah, permohonan KHS, pengambilan KTM, pengambilan kartu ujian baik untuk mid semester kemudian antar semester maupun akhir semester, pengumpulan tugas kuliah, praktikum aplikasi komputer di laboratorium, registrasi mahasiswa, dan lain-lain.

Mengenai persebaran jumlah sampel dari masing-masing program seperti terlihat pada Tabel IV.7 berikut:

**Tabel IV.7**  
**Responden Menurut Program**

Program	Jumlah	Persentase
Diploma Tiga	42	46,7 %
S1 Reguler	32	35,5 %
S1 Ekstensi	16	17,8 %
Jumlah Total	90	100 %

*Sumber: Data primer diolah, 2003.*

Dilihat dari Tabel IV.7 dapat diketahui bahwa dari 90 responden, persebaran jumlah responden terbanyak dari program Diploma Tiga sebanyak 46,7 %, kemudian diikuti program S1 Reguler sebanyak 35,5 % dan program S1 Ekstensi sebanyak 17,8 %. Dari data tersebut responden dari program Diploma Tiga lebih banyak karena dari seluruh angkatan 2000 / 2001, jumlah populasi mahasiswa terbanyak dari program Diploma Tiga, sehingga hal ini juga mempengaruhi jumlah sampel terbanyak yang dijadikan responden dalam penelitian ini.

#### **b. Responden Menurut Jurusan**

Fakultas Ekonomi UNDIP memiliki program dari jalur S1 Reguler maupun S1 Ekstensi yang terbagi menjadi tiga jurusan, yaitu: Akuntansi, Manajemen dan

Ilmu Ekonomi Studi Pembangunan (IESP). Jalur Diploma Tiga terdiri dari tiga jurusan, yaitu Akuntansi, Kesekretariatan dan Perpajakan.

Mengenai persebaran jumlah responden menurut jurusan seperti terlihat pada Tabel IV.8 berikut:

**Tabel IV.8**  
**Responden Menurut Jurusan**

Program	Jurusan	Jumlah	Persentase
Diploma Tiga	Akuntansi	18	47,5 %
	Kesekretariatan	10	23,7 %
	Perpajakan	14	28,8 %
S1 Reguler	Akuntansi	10	31,2 %
	Manajemen	11	34,4 %
	IESP	11	34,4 %
S1 Ekstensi	Akuntansi	5	31,2 %
	Manajemen	7	43,8 %
	IESP	4	25 %

*Sumber: Data primer diolah, 2003.*

Dari Tabel IV.8 di atas terlihat bahwa dari program Diploma Tiga responden terbanyak dari jurusan Akuntansi dengan persentase 47,5 % (18 responden), kemudian diikuti sebanyak 28,8 % (14 responden) dari jurusan Perpajakan dan 23,7 % (10 responden) dari jurusan Kesekretariatan. Program S1 Reguler dari jurusan Manajemen dan IESP masing-masing 34,4 % (11 responden) dan Akuntansi sebesar 31,2 % (5 responden). Selanjutnya untuk program S1 Ekstensi, responden paling banyak sebesar 43,8 % (7 responden) dari jurusan Manajemen kemudian Akuntansi 31,2 % (5 responden) dan IESP sebanyak 25 % (4 responden).

## 2. Deskripsi Variabel

Pada penelitian ini akan diungkapkan bagaimana tanggapan responden terhadap variabel *total quality education* (TQE), kualitas pelayanan, dan kepuasan mahasiswa. Interval kelas dalam pengkategorian skala semua variabel penelitian tersebut dihitung dengan rumus (Sudjana, 1992: 53):

$$\text{Interval Kelas} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

### 2.1. Variabel *Total Quality Education* (TQE)

Variabel *total quality education* (TQE) pada penelitian ini meliputi fokus pada kepuasan, perbaikan berkesinambungan, pelibatan dan pemberdayaan karyawan. Selanjutnya mengenai tanggapan responden terhadap variabel TQE seperti terlihat pada Tabel IV.9 sampai dengan Tabel IV.18 berikut ini:

#### 2.1.1. Fokus Pada Kepuasan

Dalam mengukur fokus pada kepuasan dapat diukur dari tiga indikator, yaitu: penampilan karyawan, rasa melayani yang diberikan karyawan, dan hubungan karyawan dengan mahasiswa.

**Tabel IV.9**  
**Penampilan Karyawan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Menarik	1	1,1
2.	Menarik	55	61,1
3.	Tidak Menarik	34	37,8
	<b>Total</b>	90	100

Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 1

Berdasarkan Tabel IV.9 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap penampilan karyawan, sebanyak 1,1 % (1 responden) dan 61,1 % (55 responden) menyatakan sangat menarik dan menarik, serta 37,8 % (34 responden) menyatakan tidak menarik. Dari hasil tersebut, sehingga dapat dikatakan bahwa penampilan karyawan pada dasarnya sudah menarik dengan persentase 50 % ke atas mahasiswa menyatakan kalau penampilan karyawan sudah menarik.

Selain itu juga penampilan karyawan yang dapat ditunjukkan pada *'performance'* masing-masing karyawan dengan latar belakang yang dimilikinya. Penampilan yang dimaksud di sini lebih menunjukkan pada bentuk penilaian dari persepsi responden yang menilai mengenai *performance* karyawan pada saat melayani mahasiswa.

**Tabel IV.10**  
**Kesesuaian Antara Pelayanan Yang Diberikan Karyawan Dengan Harapan Mahasiswa**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Lebih	35	38,89
2.	Kurang	49	54,44
3.	Sangat Kurang	6	6,67
	<b>Total</b>	90	100

Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 2

Berdasarkan Tabel IV.10 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap karyawan di dalam melayani ternyata dirasa masih kurang dengan persentase jawaban paling dominan sebesar 54,44 % (49 responden) menyatakan kurang. Responden yang menyatakan sudah lebih ada 35 responden (38,89 %) dan sangat kurang ada 6,67 % (6 responden). Kondisi seperti ini dapat dikatakan bahwa jasa pelayanan yang diberikan oleh karyawan ternyata masih dinilai kurang sesuai dengan yang diharapkan mahasiswa.

**Tabel IV.11**  
**Hubungan Baik Karyawan Dengan Mahasiswa Dalam Memenuhi**  
**Kebutuhan Mahasiswa**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Selalu	20	22,2
2.	Kadang-kadang	65	72,2
3.	Tidak Pernah	5	5,6
	<b>Total</b>	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 3*

Berdasarkan Tabel IV.11 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa menilai hubungannya dengan karyawan dalam memenuhi kebutuhan yang diperlukan, kecenderungan jawaban ada 65 responden (72,2 %) menyatakan kadang-kadang baik. Responden yang menilai selalu baik dan tidak pernah baik sebesar 22,2 % (20 responden) dan 5,6 % (5 responden). Artinya bahwa karyawan administrasi dalam melayani mahasiswa dan masih cenderung kadang-kadang baik dan kadang-kadang tidak baik, sehingga hubungannya dengan mahasiswapun terkesan kadang-kadang baik dan kadang-kadang tidak baik. Oleh karena itu, karyawan hendaknya lebih berusaha untuk bisa memenuhi apa yang dibutuhkan mahasiswa, misalnya: lebih respon memberikan pekerjaan yang diperlukan.

### **2.1.2. Perbaikan Berkesinambungan**

Dalam mengukur perbaikan berkesinambungan diukur melalui tiga indikator, yaitu: keterbukaan terhadap perubahan ke arah perbaikan, menghilangkan aktivitas yang tidak memiliki nilai tambah, dan berkembangnya ketrampilan kerja karyawan.

**Tabel IV.12**  
**Keterbukaan Terhadap Perubahan Ke Arah Perbaikan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Terbuka	41	45,6
2.	Tertutup	47	52,2
3.	Sangat Tertutup	2	2,2
	<b>Total</b>	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 4*

Berdasarkan Tabel IV.12 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap perubahan karyawan ke arah perbaikan, kecenderungan jawaban responden 52,2 % (47 responden) menyatakan masih tertutup. Selanjutnya 45,6 % (41 responden) dan 2,2 % (2 responden) menyatakan terbuka dan sangat tertutup. Artinya bahwa kebanyakan karyawan belum terbuka untuk mengoptimalkan kemampuannya dalam melayani mahasiswa dengan keterbukaan di dalam mengikuti berbagai macam pelatihan maupun mengikuti acara seminar yang relevan dengan bidang tugasnya.

**Tabel IV.13**  
**Menghilangkan Aktivitas yang Tidak Memiliki Nilai Tambah**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Menghilangkan	49	54,4
2.	Tidak Menghilangkan	38	42,2
3.	Sangat Tidak Menghilangkan	3	3,4
	<b>Total</b>	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 5*

Berdasarkan Tabel IV.13 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa menilai karyawan di dalam beraktivitas, sebanyak 54,4 % (49 responden) sudah merasa bahwa karyawan sudah menghilangkan beberapa aktivitas yang tidak mempunyai nilai tambah. Sementara yang menilai tidak menghilangkan sebanyak 42,2 % (38 responden) dan 3,4 % (3 responden) mengatakan sangat tidak

menghilangkan. Namun kenyataannya memang sebagian karyawan di Fakultas Ekonomi pada saat jam istirahat atau selepas jam kantor terkadang main game (misalnya: *Magic Line*). Sehingga dapat diasumsikan bahwa mahasiswa yang menilai tidak menghilangkan dan sangat tidak menghilangkan, mahasiswa tersebut kebetulan membutuhkan pelayanan pada jam-jam tersebut. Hal ini dapat dimaklumi karena ada sebagian karyawan S1 Reguler ada yang diperbantukan untuk melayani di bagian administrasi program D-3 maupun Ekstensi pada malam harinya. Jadi pada waktu itu ada beberapa karyawan yang langsung masih di kantor tanpa harus pulang dahulu.

**Tabel IV.14**  
**Berkembangnya Ketrampilan Kerja Karyawan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Tinggi	5	5,6
2.	Tinggi	61	67,8
3.	Rendah	24	26,6
	Total	90	100

Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 6

Berdasarkan Tabel IV.14 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap perkembangan ketrampilan kerja karyawan, sebagian besar menyatakan sudah tinggi dengan persentase sebesar 67,8 % (61 responden). Namun demikian, ada 5 responden (5,6 %) yang menyatakan sangat tinggi dan 24 responden (26,6 %) yang menyatakan masih rendah.

Dari data tersebut, dapat dikatakan bahwa menurut penilaian responden karyawan sudah trampil dalam penggunaan sarana yang dipakai dalam proses pelayanan. Utamanya adalah menyangkut ketrampilan mereka dalam mengoperasikan peralatan-peralatan maupun komputer. Untuk meningkatkan

ketrampilan karyawan di fakultas sering diadakan kursus atau pelatihan komputer bagi karyawan di laboratorium komputer fakultas mengenai program-program tertentu, sebagai contoh pengenalan dan pelatihan program SIA (Sistem Informasi Akademik).

### 2.1.3. Pelibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Dalam mengukur pelibatan dan pemberdayaan karyawan diukur melalui empat indikator, yaitu: tanggung jawab karyawan, pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, umpan balik karyawan sewaktu berkomunikasi dengan mahasiswa, dan penghargaan dan pengakuan selain uang terhadap hasil kerja karyawan.

**Tabel IV.15**  
**Tanggung Jawab Karyawan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Selalu	43	47,8
2.	Jarang	47	52,2
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 7*

Berdasarkan Tabel IV.15 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap tanggung jawab karyawan pada saat melayani, sebagian besar 52,2 % (47 responden) masih dinilai jarang bertanggung jawab. Sementara 47,8 % (43 responden) menyatakan bahwa karyawan selalu bertanggung jawab dalam melayani mahasiswa. Kondisi seperti ini dapat dikatakan bahwa ada sebagian karyawan masih ada yang tidak bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.



**Tabel IV.16**  
**Pengambilan Keputusan dan Pemecahan Masalah**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Menguntungkan	1	1,1
2.	Menguntungkan	45	50
3.	Tidak Menguntungkan	36	40
4.	Sangat Tidak Menguntungkan	8	8,9
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 8*

Berdasarkan Tabel IV.16 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa menilai karyawan mengambil keputusan dan memecahkan masalah, dinilai oleh responden dominan 50 % (45 responden) menyatakan menguntungkan. Sementara 1,1 % (1 responden) menyatakan sangat menguntungkan, 40 % (36 responden) dan 8,9 % (8 responden) menyatakan tidak menguntungkan dan sangat tidak menguntungkan kalau karyawan diberi kepercayaan oleh pimpinan fakultas dalam mengambil dan memecahkan masalah. Dengan kondisi tersebut memang dalam fenomena di lapangan pelayanan akan semakin cepat dilakukan karyawan apabila karyawan sudah diberi kepercayaan pimpinan untuk mengambil keputusan, sehingga mahasiswa tidak menunggu terlalu lama dan permasalahan lebih bisa terselesaikan dengan cepat tanpa menunggu keputusan dari pimpinan.

**Tabel IV.17**  
**Umpan Balik Karyawan Sewaktu Berkomunikasi Dengan Mahasiswa**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sering	47	52,2
2.	Jarang	43	47,8
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 9*

Berdasarkan Tabel IV.17 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa cenderung 52,2 % (47 responden) menilai karyawan ternyata sering memberikan

umpan balik sewaktu berkomunikasi. Selanjutnya 47,8 % (43 responden) menyatakan jarang. Pada saat mahasiswa membutuhkan pelayanan administrasi dari karyawan secara tidak langsung tentunya terjadi komunikasi, sehingga mahasiswa dapat menilai tanggapan yang disampaikan karyawan kepada mahasiswa tersebut. Walaupun masih dikatakan jarang, namun dalam kegiatan administrasi sehari-hari karyawan sebenarnya sudah berusaha memberikan umpan balik dengan memenuhi apa yang dibutuhkan mahasiswa.

**Tabel IV.18**  
**Penghargaan Dan Pengakuan Selain Uang Terhadap Hasil Kerja Karyawan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Sering	3	3,3
2.	Sering	22	24,4
3.	Jarang	51	56,7
4.	Tidak Pernah	14	15,6
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 10*

Berdasarkan Tabel IV.18 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa menilai karyawan mendapat penghargaan dan pengakuan selain uang dari pimpinan fakultas atas hasil kerjanya, sebanyak 56,7 % (51 responden) dan 15,6 % (14 responden) menyatakan jarang dan tidak pernah. Sedangkan 3,3 % (3 responden) dan 24,4 % (22 responden) menyatakan sangat sering dan sering. Artinya bahwa mahasiswa mengetahui adanya pemberian penghargaan dari pimpinan fakultas sebagai bentuk imbalan (*reward*) dari prestasi kerja karyawan. Hal ini mahasiswa dapat mengetahuinya dari promosi jabatan yang diemban karyawan ataupun pergantian tugas dan kewajiban yang diemban lebih banyak sesuai dengan bagian yang baru ditempatinya.

Mahasiswa bisa mengetahui adanya penghargaan dan pengakuan selain uang yang diberikan oleh pimpinan terhadap hasil kerja karyawan dari promosi karyawan di bagian pelayanan administrasi yang lain, misalnya: karyawan yang dahulu ditempatkan di bagian parkir lalu pada saat ini dinaikkan di bagian administrasi pelayanan tata usaha (TU), karyawan yang sebelumnya menjadi *cleaning service* dan karena prestasi kerjanya bagus maka saat ini dipromosikan di bagian administrasi perpustakaan, dan lain sebagainya.

## **2.2. Variabel Kualitas Pelayanan**

Variabel kualitas pelayanan penulis ukur melalui 22 indikator yang terjaring ke dalam 22 pertanyaan. Adapun hasil dari penelitian lapangan adalah sebagaimana terlihat sebagai berikut:

### **2.2.1. Keandalan**

Dalam mengukur keandalan yang diharapkan oleh mahasiswa, dapat diukur dari lima indikator, yaitu pelayanan tepat waktu, sikap simpatik dan sanggup menenangkan, kebenaran penyampaian jasa sejak pertama kali, penyampaian jasa sesuai waktu yang dijanjikan dan sistem pencatatan yang akurat bebas dari kesalahan.

Keandalan di sini merupakan kemampuan pihak administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan yang dijanjikan, sehingga keandalan merupakan penentu dari berhasil atau tidaknya bagian administrasi dalam mempertahankan mahasiswanya. Tanggapan responden

mengenai keandalan di bagian administrasi Fakultas Ekonomi dapat dilihat dari Tabel IV.19 sampai dengan Tabel IV.22 berikut:

**Tabel IV.19**  
**Pelayanan Tepat Waktu**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Tepat	2	2,2
2.	Tepat	47	52,2
3.	Tidak Tepat	41	45,6
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 11*

Berdasarkan Tabel IV.19 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap ketepatan layanan dari karyawan, sebagian besar sebanyak 52,2 % (47 responden) menyatakan tepat waktu. Selanjutnya yang menyatakan sangat tepat sebanyak 2,2 % (2 responden), walaupun masih ada 45,6 % (41 responden) yang masih menyatakan tidak tepat. Pelayanan tepat waktu dapat diartikan bahwa pelayanan yang diberikan oleh karyawan administrasi sesuai dengan waktu yang dijanjikan.

Selain itu, dari fenomena yang ada di bagian administrasi Fakultas Ekonomi memang masih terlihat adanya jam layanan yang belum sesuai, antara lain karyawan yang seharusnya sudah masuk waktu untuk melayani namun masih ada yang masih istirahat atau di pagi hari yang seharusnya sudah buka pelayanan, namun ternyata ada karyawan yang belum datang. Kondisi seperti ini, maka kalau masih ada sebanyak 45,6 % (41 responden) dari 90 responden menyatakan tidak tepat waktu pelayanannya dapat dimaklumi, sehingga hal ini setidaknya dapat mengingatkan para karyawan agar lebih tepat waktu dalam melayani mahasiswa dengan berdisiplin menaati jam kantor.

**Tabel IV.20**  
**Sikap Simpatik dan Sanggup Menenangkan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Mampu	3	3,3
2.	Mampu	49	54,5
3.	Tidak Mampu	38	42,2
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 12*

Berdasarkan Tabel IV.20 dapat diketahui tanggapan mahasiswa mengenai sikap karyawan yang simpatik dan sanggup menenangkan, sebagian besar sebanyak 54,5 % (49 responden) menyatakan bahwa karyawan mampu menenangkan mahasiswa pada saat ada masalah. Sementara 3,3 % (3 responden) dan 42,2 % (38 responden) menyatakan sangat mampu dan tidak mampu. Hal ini dapat diasumsikan bahwa karyawan mampu menenangkan mahasiswa pada saat mahasiswa ada permasalahan yang menyangkut urusan administrasi.

Sikap simpatik dan sanggup menenangkan dari karyawan di Fakultas Ekonomi, misalnya: pada saat ada mahasiswa tidak bisa mengikuti ujian semester karena sakit, kemudian setelah sembuh mahasiswa tersebut dengan rasa cemas menyampaikan permasalahan yang sedang dihadapi. Sikap karyawan memberikan informasi dengan berusaha membantu menyampaikan permasalahan mahasiswa tersebut ke Dosen pengampu dari mata kuliah yang tidak diikutinya. Sikap karyawan seperti ini tentunya membuat mahasiswa tersebut menjadi lebih tenang dan merasa kalau karyawan akan mampu membantu menyelesaikannya.

**Tabel IV.21**  
**Kebenaran Penyampaian Jasa Sejak Pertama Kali**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Benar	59	65,6
2.	Salah	31	34,4
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 13*

Berdasarkan Tabel IV.21 dapat diketahui bahwa mahasiswa 65,6 % (59 responden) menilai bahwa informasi yang disampaikan karyawan cenderung benar sejak penyampaian pertama kali, dan hanya 31 responden (34,4 %) saja yang mengatakan masih salah. Artinya bahwa pada waktu karyawan memberikan jasa pelayanan kepada mahasiswa sejak dari awal sudah 50 % ke atas menilai benar, walaupun masih ada responden yang menilai masih salah.

**Tabel IV.22**  
**Penyampaian Jasa Sesuai Waktu Yang Dijanjikan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sesuai	41	45,6
2.	Tidak Sesuai	49	54,4
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 14*

Berdasarkan Tabel IV.22 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap ketepatan waktu penyampaian jasa oleh karyawan, kecenderungan jawaban sebanyak 54,4 % (49 responden) ternyata masih tidak sesuai dengan waktu yang dijanjikan. Sementara 41 responden (45,6 %) menyatakan penyampaian jasa yang dijanjikan sudah sesuai. Penyampaian jasa dikatakan sesuai dengan waktu yang dijanjikan apabila berbentuk seperti tidak melebihi dari batas waktu (*dead line*) yang ditentukan dalam menyelesaikan tugas. Maksudnya sesuai dengan kalender akademik yang dititipkan, misalnya: kesesuaian waktu

dalam membuat *print out* Kartu Rencana Studi (KRS) sebelum perkuliahan maupun kartu ujian sebelum ujian berlangsung.

**Tabel IV.23**  
**Sistem Pencatatan Yang Akurat Dan Bebas Kesalahan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Mampu	51	56,7
2.	Tidak Mampu	39	42,2
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 15*

Berdasarkan Tabel IV.23 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap karyawan dalam sistem pencatatannya, responden sebagian besar sebanyak 56,7 % (51 responden) menyatakan sudah mampu mencatat dan bebas dari kesalahan. Dari hasil seperti ini dapat dikatakan bahwa 50 % ke atas sistem pencatatan yang dilakukan karyawan di bagian administrasi sudah akurat dan bebas dari kesalahan. Namun demikian, fenomena yang ada di lapangan memang pernah terjadi kesalahan juga yang dilakukan oleh pihak administrasi dalam penulisan nama mahasiswa pada absensi kuliah maupun di KRS dan kartu ujian, dan bahkan penulisan nilai di KHS juga kadang terjadi.

### **2.2.2. Ketanggapan**

Pelayanan yang baik setidaknya juga memperhatikan ketanggapan para karyawan untuk menangani setiap keluhan para mahasiswa, hal ini dapat diukur dengan empat indikator, yaitu: layanan yang cepat dari karyawan, kesanggupan menanggapi permintaan mahasiswa, membantu adanya kesalahan mahasiswa dan kejelasan mengenai penyampaian informasi.

**Tabel IV.24**  
**Layanan Yang Cepat Dari Karyawan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Cepat	1	1,1
2.	Cepat	41	45,6
3.	Lambat	43	47,8
4.	Sangat Lambat	5	5,5
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 16*

Berdasarkan Tabel IV.24 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap layanan karyawan, sebagian besar sebanyak 47,8 % (43 responden) menyatakan masih lambat. Artinya bahwa mahasiswa masih menilai layanan yang diberikan oleh karyawan di bagian administrasi masih lambat. Masih lambatnya layanan yang diberikan oleh pihak karyawan kepada mahasiswa disebabkan mungkin oleh sistem pengadministrasian yang terlalu berbelit-belit. Misalnya: pada saat mahasiswa lupa membawa kartu ujian, mahasiswa tersebut harus menghadap ke Dosen Wali ataupun pengelola program dahulu untuk minta tanda tangan kartu ujian sementara dan walaupun ganti kartu ujian harus bisa menunjukkan surat bukti kehilangan dari kantor polisi.

**Tabel IV.25**  
**Kesanggupan Menanggapi Permintaan Mahasiswa Pada Saat Karyawan Sibuk**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sanggup	18	20
2.	Tidak Sanggup	44	48,9
3.	Sangat Tidak Sanggup	28	31,1
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 17*

Berdasarkan Tabel IV.25 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa menilai layanan karyawan sewaktu sedang sibuk, sebagian besar sebanyak 48,9 %



(44 responden) menyatakan masih tidak sanggup. Data tersebut menunjukkan bahwa karyawan pada saat-saat sibuk, misalnya bersamaan dengan pelaksanaan ujian mid semester maupun akhir semester, penerimaan mahasiswa baru (PMB), dan lain sebagainya ternyata menurut penilaian mahasiswa, karyawan belum sanggup melayani mahasiswa dengan baik sesuai yang diharapkan mahasiswa.

**Tabel IV.26**  
**Membantu Adanya Keluhan Mahasiswa**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Bersedia	1	1,1
2.	Bersedia	51	56,7
3.	Tidak Bersedia	38	42,2
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 18*

Berdasarkan Tabel IV.26 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa menilai karyawan yang membantu dengan menerima keluhan, kecenderungan jawaban 56,7 % (51 responden) menyatakan bersedia, sedangkan 38 responden (42,2 %) dan 1 responden (1,1 %) menyatakan sangat bersedia dan tidak bersedia. Artinya apabila ada keluhan dari mahasiswa mengenai kurang baiknya kualitas pelayanan yang diberikan oleh pihak administrasi, maka karyawan siap untuk membantunya. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil pada Tabel IV.26 di atas ada 50% lebih yang menilai karyawan bersedia membantu mahasiswa jika ada keluhan.

**Tabel IV.27**  
**Kejelasan Mengenai Informasi Kepastian Waktu Dalam Penyelesaian Pekerjaan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Jelas	41	45,6
2.	Tidak Jelas	49	54,4
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 19*

Berdasarkan Tabel IV.27 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap kejelasan mengenai informasi kepastian waktu dalam penyelesaian pekerjaan oleh karyawan, sebagian besar sebanyak 54,4 % (49 responden) menyatakan tidak jelas. Kondisi demikian menunjukkan bahwa karyawan di dalam menjelaskan informasi masih dinilai tidak jelas oleh mahasiswa. Penyampaian informasi oleh karyawan mengenai kejelasan dalam kepastian waktu yang disampaikan dikatakan jelas apabila pada saat karyawan menyanggupi di dalam menyelesaikan urusan administrasi mahasiswa, misalnya: layanan *print out* kartu hasil studi (KHS) dengan kepastian waktu yang disampaikan jelas pada jangka waktu kapan selesainya. Selanjutnya dikatakan tidak jelas apabila karyawan tidak jelas menginformasikan ke mahasiswa kapan batas waktu dapat menyelesaikannya, sehingga terkesan tidak ada *dead line* kapan seharusnya sudah selesai atau belum.

### 2.2.3. Jaminan / Kepastian

Dalam mengukur jaminan / kepastian yang diharapkan oleh mahasiswa, dapat diukur dari empat indikator, yaitu perlakuan sopan karyawan, tingkat

pengalaman karyawan, perasaan aman sewaktu melakukan transaksi dengan karyawan, dan karyawan yang terpercaya.

**Tabel IV.28**  
**Perlakuan Sopan Karyawan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sopan	68	75,6
2.	Tidak Sopan	22	24,4
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 20*

Berdasarkan Tabel IV.28 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap perlakuan karyawan, jawaban sebagian besar sebanyak 75,6 % (68 responden) menyatakan sopan. Sehingga dapat diinterpretasikan bahwa menurut penilaian responden, karyawan sudah dinilai sopan dalam melayani waupun masih 24,4 % (22 responden) yang menyatakan masih tidak sopan. Bentuk sopan dari karyawan bisa diketahui pada saat karyawan melayani mahasiswa dengan tutur kata yang ramah dan murah senyum.

**Tabel IV.29**  
**Tingkat Pengalaman Karyawan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Luas	50	55,6
2.	Sempit	40	44,4
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 21*

Berdasarkan Tabel IV.29 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap tingkat pengalaman karyawan, sebagian besar sebanyak 55,6 % (50 responden) menyatakan sudah luas. Asumsinya dapat dikatakan bahwa tingkat pengalaman karyawan sudah luas, walaupun masih 44,4 % (40 responden) dikatakan masih sempit. Tingkat pengalaman karyawan dapat diketahui

mahasiswa pada saat mahasiswa berhubungan dengan pihak administrasi dan pada saat membutuhkan informasi, misalnya: kejelasan jawaban atau informasi yang disampaikan karyawan pada saat mahasiswa menanyakan hal-hal yang berkaitan dengan urusan administrasi.

**Tabel IV.30**  
**Perasaan Aman Sewaktu Melakukan Transaksi Dengan Karyawan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Aman	1	1,1
2.	Aman	60	66,7
3.	Tidak Aman	28	31,1
4.	Sangat Tidak Aman	1	1,1
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 22*

Berdasarkan Tabel IV.30 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap karyawan, sebagian besar sebanyak 66,7 % (60 responden) sudah merasa aman sewaktu melakukan transaksi dengan karyawan. Selanjutnya ada 1 responden (1,1 %) yang menyatakan sangat aman, 28 responden (31,1 %) dan (1 responden (1,1 %) menyatakan tidak aman dan sangat tidak aman. Maksudnya kalau mahasiswa merasa aman sewaktu bertransaksi untuk minta informasi kepada karyawan adalah bahwa mahasiswa tersebut sudah menaruh kepercayaan penuh kepada karyawan kalau dapat menyelesaikan dan melayani urusan administrasi sesuai dengan yang diharapkan mahasiswa, sehingga mahasiswa secara tidak langsung merasa aman dan tidak timbul kekawatiran.

**Tabel IV.31**  
**Karyawan Yang Terpercaya**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Dapat Dipercaya	58	64,5
2.	Tidak Dapat Dipercaya	19	21,1
3.	Sangat Tidak Dapat Dipercaya	13	14,4
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 23*

Berdasarkan Tabel IV.31 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa menilai karyawan, sebagian besar sebanyak 64,5 % (58 responden) menyatakan sudah dapat dipercaya. Sementara 19 responden (21,1 %) dan 13 responden (14,4%) menyatakan tidak dapat dipercaya dan sangat tidak dapat dipercaya. Artinya kesediaan karyawan administrasi dalam melayani mahasiswa sudah dinilai dengan kecenderungan dapat dipercaya. Hal ini dapat diasumsikan bahwa dalam kegiatannya karyawan cukup responsif siap sedia melayani mahasiswa sesuai dengan bidang tugas karyawan yang bersangkutan.

#### **2.2.4. Empati / Kepedulian**

Dalam mengukur empati / kepedulian yang diharapkan oleh mahasiswa, dapat diukur dari lima indikator, yaitu: perhatian personal dari karyawan, waktu pelayanan administrasi yang cocok / nyaman, kemudahan melakukan hubungan komunikasi, perhatian yang sungguh-sungguh dari fakultas terhadap kepentingan mahasiswa, dan pemahaman karyawan terhadap kebutuhan spesifik mahasiswa.

Wujud dari empati ini adalah perhatian yang tulus dalam melayani mahasiswa dan kemudahan dalam berkomunikasi. Selain itu juga harus peduli dengan

masalah yang dihadapi mahasiswa, sehingga mahasiswa tidak merasa dibedakan antara satu dengan yang yang lain.

**Tabel IV.32**  
**Perhatian Personal Dari Karyawan Kepada Mahasiswa**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Selalu	2	2,2
2.	Selalu	21	23,3
3.	Jarang	52	57,8
4.	Tidak Pernah	15	16,7
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 24*

Berdasarkan Tabel IV.32 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap perhatian personal karyawan kepada mahasiswa, sebagian besar sebanyak 57,8 % (52 responden) menyatakan jarang memperhatikan. Namun demikian, responden yang menyatakan sangat selalu dan selalu ada sebanyak 2 responden (2,2 %) dan 21 responden (23,3 %), sedangkan yang 15 responden (16,7 %) menyatakan tidak pernah. Dari data tersebut dapat diartikan bahwa 50 % ke atas responden menilai karyawan jarang memperhatikan mahasiswa secara personal. Hal ini dapat ditunjukkan dari fenomena yang terjadi antara lain seperti: mahasiswa yang aktivis di Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) yang aktif ikut berperan serta dalam kepanitiaan acara wisuda fakultas, persiapan penerimaan mahasiswa baru dalam panitia pelaksana Pengenalan Kegiatan Ilmiah Kampus (PEKIK), panitia seminar yang diselenggarakan fakultas, mahasiswa yang menjadi pengelola Kelompok Studi Pasar Modal (KSPM) maupun Kelompok Studi Ekonomi Islam (KSEI) dan lain-lain. Namun kebetulan salah satu mahasiswa tersebut terlambat mengumpulkan KRS ke pihak administrasi, sehingga menyebabkan nama dari mahasiswa tersebut tidak tercantum di absensi

kuliah maupun absensi ujian. Dalam menyikapi hal ini, karyawan bagian administrasi malah tidak ada perhatian secara personal kepada mahasiswa yang bersangkutan, padahal mahasiswa tersebut secara tidak langsung juga sudah membantu kelancaran beberapa kegiatan yang ada di Fakultas Ekonomi.

**Tabel IV.33**  
**Waktu Pelayanan Administrasi Yang Cocok / Nyaman Bagi Mahasiswa**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Cocok / Sangat Nyaman	2	2,2
2.	Cocok / Nyaman	57	63,4
3.	Tidak Cocok / Tidak Nyaman	28	31,1
4.	Sangat Tidak Cocok / Sangat Tidak Nyaman	3	3,3
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 25*

Berdasarkan Tabel IV.33 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap waktu pelayanan, sebagian besar sebanyak 63,4 % (57 responden) sudah menyatakan cocok / nyaman. Responden yang menyatakan sangat cocok / sangat nyaman ada 2,2 % (2 responden), sedangkan yang menyatakan tidak cocok / tidak nyaman ada 31,1 % (28 responden). Responden yang menyatakan kalau waktu pelayanan administrasi tidak cocok/tidak nyaman maupun sangat tidak cocok / sangat tidak nyaman kemungkinan pada saat jam istirahat siang.

**Tabel IV.34**  
**Kemudahan Melakukan Hubungan Komunikasi Antara Karyawan Dengan Mahasiswa**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Mudah	2	2,2
2.	Mudah	41	45,6
3.	Sulit	43	47,8
4.	Sangat Sulit	4	4,4
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 26*

Berdasarkan Tabel IV.34 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa dalam menilai kemudahan melakukan hubungan komunikasi dengan karyawan sebanyak 47,8 % (43 responden) menyatakan masih sulit dan 4,4 % (4 responden) menyatakan sangat sulit. Sementara responden yang lain menyatakan sangat mudah dan sebanyak 2,2 % (2 responden) dan 45,6 % (41 responden).

**Tabel IV.35**  
**Perhatian Fakultas Yang Sungguh-sungguh Terhadap Kepentingan Setiap Mahasiswa**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Memperhatikan	1	1,1
2.	Memperhatikan	32	35,6
3.	Tidak Memperhatikan	56	62,2
4.	Sangat Tidak Memperhatikan	1	1,2
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 27*

Berdasarkan Tabel IV.35 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa mengenai perhatian pihak fakultas terhadap kepentingan setiap mahasiswa, sebagian besar sebanyak 62,2 % (56 responden) menyatakan tidak memperhatikan. Selain itu ada 1,2 % (1 responden) menyatakan sangat tidak memperhatikan, 32 responden (35,6 %) dan 1 responden (1,1 %) menyatakan memperhatikan dan sangat memperhatikan.

Dari masukan mahasiswa yang masuk pada kotak saran dapat diketahui bahwa keluhan-keluhan mahasiswa yang berkaitan dengan usulan perbaikan pelayanan administrasi Fakultas Ekonomi perlu ditindaklanjuti oleh pihak manajemen fakultas, sehingga *feed back* dari fakultas yang berupa perubahan ke arah perbaikan sesuai usulan mahasiswa menunjukkan adanya perhatian fakultas yang sungguh-sungguh terhadap kepentingan mahasiswa.



**Tabel IV.36**  
**Pemahaman Karyawan Terhadap Kebutuhan Spesifik Para Mahasiswa**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Memahami	14	15,5
2.	Memahami	33	36,7
3.	Tidak Memahami	41	45,6
4.	Sangat Tidak Memahami	2	2,2
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 28*

Berdasarkan Tabel IV.36 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa mengenai pemahaman karyawan terhadap kebutuhan spesifik setiap mahasiswa, sebagian besar sebanyak 45,6 % (41 responden) menyatakan masih tidak memahami. Sementara 2,2 % (2 responden) menyatakan sangat tidak memahami, sedangkan 14 responden (15,5 %) dan 33 responden (36,7 %) menyatakan sangat memahami dan memahami.

Rasa empati yang ditunjukkan dari pemahaman karyawan terhadap kebutuhan spesifik para mahasiswa ini ditunjukkan dengan bentuk pelayanan karyawan yang disesuaikan dengan apa yang diharapkan oleh para mahasiswa, sehingga pemahaman yang dimaksud adalah karyawan dapat memahami jasa pelayanan administrasi yang berikan dan dapat memahami kebutuhan yang diharapkan oleh setiap mahasiswa.

#### **2.2.5. Berwujud / Bukti Langsung**

Dalam mengukur berwujud / bukti langsung yang diharapkan oleh mahasiswa, dapat diukur dari empat indikator, yaitu: peralatan mutakhir / terbaru; fasilitas fisik yang berdaya tarik, penampilan rapi karyawan, dan tersedianya fasilitas fisik sesuai dengan jasa yang ditawarkan.

**Tabel IV.37**  
**Peralatan Interior Maupun Eksterior Yang Mutakhir / Terbaru**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Mutakhir	1	1,1
2.	Mutakhir	46	51,1
3.	Kuno	35	38,9
4.	Sangat Kuno	8	8,9
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 29*

Berdasarkan Tabel IV.37 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap peralatan di Fakultas Ekonomi, sebagian besar sebanyak 51,1 % (46 responden) menyatakan sudah mutakhir. Dari data tersebut, dapat diartikan bahwa 52,2 % responden menilai peralatan baik interior maupun eksterior sudah mutakhir, walaupun masih ada yang menyatakan masih kuno sebanyak 47,8 %.

Peralatan interior dan eksterior yang ada di fakultas pada kondisi nyata di lapangan dapat dikatakan ada perbedaan, misalnya: penampakan gedung S1 Reguler dengan S1 Ekstensi sudah berbeda. Hal ini disebabkan karena bangunan gedung S1 Ekstensi masih tergolong baru, sehingga peralatan interior dan eksteriornya sudah kelihatan mutakhir dibanding dengan gedung S1 Reguler. Selain itu, juga mengenai peralatan OHP, kipas angin, *white board*, kursi kuliah. Dan lain-lain yang ada di S1 Reguler sudah tergolong kuno karena kebanyakan sudah produk lama dan sudah sering dipergunakan, sehingga tampak kelihatan usang.

**Tabel IV.38**  
**Fasilitas Fisik Yang Berdaya Tarik**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Berdaya Tarik	1	1,1
2.	Berdaya Tarik	31	34,4
3.	Tidak Berdaya Tarik	54	60
4.	Sangat Tidak Berdaya Tarik	4	4,5
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 30*

Berdasarkan Tabel IV.38 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap fasilitas fisik yang ada di Fakultas Ekonomi ternyata kecenderungan jawaban sebanyak 60 % (54 responden) menyatakan tidak berdaya tarik. Dari hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa fasilitas fisik sebagai pendukung kegiatan belajar mengajar yang meliputi fasilitas pendukung dalam ruang kuliah, ruang perpustakaan, ruang laboratorium serta fasilitas pendukung dalam kegiatan kemahasiswaan maupun tempat ibadah yang ada di Fakultas Ekonomi tidak mempunyai daya tarik bagi mahasiswa.

Kondisi demikian dapat dilihat dari penampakan gedung yang bangunannya kelihatan megah dari luar, tetapi keadaan di dalamnya yang membosankan mahasiswa. Bangunan gedung perpustakaan yang berada di lantai dua dan tiga untuk SIReguler maupun laboratorium komputer di lantai tiga terkadang membuat mahasiswa harus menaiki tangga dan belum lagi tempat ibadah (mushola) yang sempit. Menindaklanjuti kondisi demikian, tentunya keadaan bangunan fisik gedung sudah tidak bisa diubah lagi dengan keadaan fisik yang sudah jadi tersebut, tetapi hanya bisa dilakukan renovasi penampakan fisik agar lebih bagus, misalnya: perlunya pengecatan ulang pada tembok maupun pintu setiap ruangan yang sudah kelihatan usang agar lebih kelihatan menarik.

**Tabel IV.39**  
**Penampilan Rapi Karyawan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Rapi	1	1,1
2.	Rapi	52	57,8
3.	Tidak Rapi	35	38,9
4.	Sangat Tidak Rapi	2	2,2
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 31*

Berdasarkan Tabel IV.39 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap penampilan karyawan, sebagian besar sebanyak 57,8 % (52 responden) menyatakan sudah rapi. Selanjutnya ada 1,1 % (1 responden) yang menyatakan sangat rapi, sementara 38,9 % (35 responden) dan 2,2 % (2 responden) menyatakan tidak rapi dan sangat tidak rapi.

Mengenai penampilan rapi pada indikator ini maksudnya berbeda dengan indikator pada kuesioner nomer satu yang ditunjukkan pada Tabel IV.9. Penampilan rapi karyawan dinilai rapi atau tidak rapi adalah sangat relatif tergantung pada bagaimana cara mahasiswa menilainya. Namun demikian, karyawan dikatakan berpenampilan rapi apabila karyawan di bagian administrasi Fakultas Ekonomi di dalam melayani mahasiswa yang didukung dan ditunjukkan antara lain dengan seragam yang dipakai karyawan administrasi pada saat melayani mahasiswa. Selain itu juga mengenai baju kerja di luar seragam kantor yang sesuai dengan norma dan tidak melanggar kesopanan. Misalnya: penampakan rapi karyawan pada pagi hari di awal jam kantor sudah berbeda dengan sore hari sewaktu mau pulang kantor, sehingga selain itu juga mengenai bentuk *mood* pelayanan karyawan dalam keadaan capek juga terkadang berbeda.

Selain itu, bagi karyawan wanita untuk perpaduan pemakaian tata rias yang terlalu menor dan busana kerja dengan rok yang tidak terlalu mini atau ketat juga menimbulkan kesan tertentu dari mahasiswa bagaimana persepsi mereka dalam menilai penampilan rapi karyawan.

**Tabel IV.40**  
**Fasilitas Fisik Yang Sesuai Dengan Jasa Yang Ditawarkan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sesuai	44	48,9
2.	Tidak Sesuai	46	51,1
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 32*

Berdasarkan Tabel IV.40 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap fasilitas fisik yang ditawarkan pihak fakultas, ternyata sebagian besar sebanyak 51,1 % (46 responden) menyatakan masih tidak sesuai dan hanya 48,9% (44 responden) yang menilai sesuai. Melihat dari kondisi di fakultas yang ada ada beberapa contohnya, antara lain: di program S1 Ekstensi sebelum mahasiswa masuk diterima di Fakultas Ekonomi menerima brosur yang berisi tulisan mengenai fasilitas ruang yang bagus, laboratorium yang memadai, perpustakaan yang relevan namun kenyataannya setelah mahasiswa tersebut masuk dan menjadi mahasiswa di Fakultas Ekonomi ternyata apa yang mereka dapatkan dan ketahui tidak sesuai dengan yang ditawarkan pada waktu awal sebelum menjadi mahasiswa.

### 2.3 Variabel Kepuasan Mahasiswa

Dalam mengukur kepuasan mahasiswa, dapat diketahui dari pendapat atau persepsi mahasiswa dari 17 indikator yang dibuat pertanyaan kepada mahasiswa.

Kepuasan yang didapat oleh mahasiswa sangat menentukan keberhasilan dari fakultas, karena dari kepuasan ini dapat dilihat kualitas pelayanan bagian administrasi yang telah diberikan karyawan kepada mahasiswa.

**Tabel IV.41**  
**Ketepatan Pembuatan Berkas Administrasi Mahasiswa**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Tepat Waktu	40	44,4
2.	Tidak Tepat waktu	46	51,1
3.	Sangat Tidak Tepat Waktu	4	4,4
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 33*

Berdasarkan Tabel IV.41 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa menilai ketepatan kerja karyawan dalam membuat berkas administrasi, ternyata sebagian besar sebanyak 51,1 % (46 responden) masih menilai tidak tepat waktu. Sementara sebanyak 4 responden (4,4 %) menyatakan sangat tidak tepat waktu, sedangkan 44,4 % (40 responden) menyatakan tepat waktu.

Ketepatan waktu dalam pembuatan berkas administrasi mahasiswa dapat berupa tepat waktunya penyelesaian berkas administrasi oleh karyawan yang bertugas, misalnya penyelesaian *print out* KRS maupun KHS, kartu ujian mid maupun akhir semester, absensi kuliah dan lain-lain yang sesuai dengan jadwal akademik. Dari data pada Tabel IV.41 tersebut masih dinilai 50 % ke atas belum tepat waktu, karena terkadang dalam prakteknya di lapangan karena kendala teknis, misalnya: komputer mati, maka menyebabkan mundurnya jadwal penyelesaian tugas yang seharusnya sudah harus selesai dan sampai kepada mahasiswa.

**Tabel IV.42**  
**Layanan Yang Tidak Berbelit-belit**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Tidak Begitu Prosedural dan Berbelit-belit	26	28,9
2.	Cukup Prosedural dan Berbelit-belit	48	53,3
3.	Sangat Prosedural dan Berbelit-belit	16	17,8
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 34*

Berdasarkan Tabel IV.42 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap layanan administrasi, kecenderungan jawaban responden sebanyak 53,3 % (48 responden) masih menilai cukup prosedural dan berbelit-belit. Sementara yang menilai sangat prosedural dan berbelit-belit ada 16 responden (17,8 %), dan 26 responden (28,9 %) menilai tidak begitu prosedural dan berbelit-belit.

Dasar penilaian kalau pelayanan dikatakan cukup prosedural dan berbelit-belit adalah pada saat mahasiswa membutuhkan layanan administrasi, namun perlu memenuhi persyaratan yang banyak dan memakan waktu. Misalnya: pembayaran Kartu Anggota Perpustakaan (KAP) yang harus dilakukan mahasiswa dengan memulai mengambil slip pembayaran dahulu kemudian membayar di loket pembayaran keuangan S1 Reguler pada jam pelayanan pagi sampai siang hari baru kemudian bukti slip pembayaran baru bisa ditukarkan dengan KAP di perpustakaan. Hal ini untuk mahasiswa dari program Diploma Tiga maupun S1 Reguler dan S1 Ekstensi dari jalur SMU (yang sederajat) tidak masalah, namun untuk mahasiswa S1 Ekstensi dari jalur Diploma Tiga banyak yang mengeluh, karena mereka kuliahnya malam hari sementara loket keuangan S1 Reguler sudah tutup dan tidak melayani pembayaran. Maka hal ini menyebabkan persepsi mahasiswa, menilai karyawan administrasi masih berbelit-belit dan memakan

waktu. Padahal apabila urusan pembayaran dan pelayanan pengambilan slip KAP bisa dilakukan di unit perpustakaan misalnya, maka mahasiswa akan merasa dan mungkin menilai kalau lebih mudah tidak harus melalui birokrasi yang prosedural dan berbelit-belit.

**Tabel IV.43**  
**Ruangan Untuk Jadwal Kuliah Atau pun Ujian**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Mengganggu	31	34,4
2.	Mengganggu	39	43,3
3.	Tidak Mengganggu	20	22,2
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 35*

Berdasarkan Tabel IV.43 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap jadwal kuliah maupun jadwal ujian yang sering bertabrakan, sebagian besar sebanyak 43,3 % (39 responden) menyatakan mengganggu. Hal ini memang sering terjadi pada saat jam perkuliahan bahkan pas ujian juga sering terjadi, sehingga pada saat Dosen mau mengajar di salah satu ruangan, terkadang bertabrakan dengan Dosen lain pada jam yang sama dengan mata kuliah berbeda.

**Tabel IV.44**  
**Layanan Sistem Automasi**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Memperlancar	27	30
2.	Memperlancar	49	54,5
3.	Menghambat	14	15,5
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 36*

Berdasarkan Tabel IV.44 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap layanan sistem automasi, sebagian besar sebanyak 54,5 % (49 responden) menyatakan memperlancar. Sementara 27 responden (30 %) menyatakan menghambat.



menyatakan sangat memperlancar, namun demikian masih ada responden sebanyak 14 responden (15,5 %) yang menilai malah justru menghambat.

Pada dasarnya pelaksanaan dan penerapan sistem automasi di Fakultas Ekonomi bertujuan untuk memudahkan mahasiswa mengakses sendiri mengenai nilai ujian, jumlah indek prestasi (IP) kumulatif, kode dosen wali, maupun informasi lain yang berkaitan dengan bidang akademik melalui program komputer SIA yang khusus disediakan untuk mahasiswa. Langkah ini kalau dicermati sangat memperlancar urusan administrasi mahasiswa, sehingga responden yang menilai malah justru menghambat kemungkinan disebabkan karena mahasiswa tersebut memang tidak mau maju bahkan masih gagap teknologi dalam mengoperasikan fasilitas automasi yang disediakan fakultas.

**Tabel IV.45**  
**Papan Informasi Pemberian Beasiswa**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Memadai	1	1,1
2.	Memadai	32	35,6
3.	Tidak Memadai	55	61,1
4.	Sangat Tidak Memadai	2	2,2
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 37*

Berdasarkan Tabel IV.45 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap adanya papan informasi pemberian beasiswa, sebagian besar sebanyak 61,1 % (55 responden) menyatakan tidak memadai. Sementara 1,1 % (1 responden) menyatakan sangat memadai, kemudian 55 responden (61,1 %) dan 2 responden (2,2 %) menyatakan tidak memadai dan sangat tidak memadai.

Papan informasi beasiswa yang disediakan di bagian kemahasiswaan Fakultas Ekonomi memang kenyataannya kurang memadai, karena letaknya hanya berada

di dekat bilyar ruang tata usaha (TU) Fakultas. Padahal gedung Fakultas Ekonomi menempati dua tempat di Jl. Erlangga untuk D-3 dan S1 Reguler dan Jl. Hayam Wuruk untuk S1 Ekstensi yang tentunya tidak menjangkau keseluruhan mahasiswa dari program lain dan tidak mencukupi apabila papan pengumuman beasiswa hanya satu tempat di S1 Reguler saja. Selain itu, mahasiswa yang berkesempatan untuk mendapatkan beasiswa bukan hanya S1 Reguler saja, melainkan semua mahasiswa dari berbagai program baik dari Diploma Tiga, S1 Reguler maupun S1 Ekstensi dari jalur D-3.

**Tabel IV.46**  
**Sistem Penelusuran Di Perpustakaan Dengan Komputer**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Mudah	12	13,3
2.	Mudah	42	46,7
3.	Sulit	27	30
4.	Sangat Sulit	9	10
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 38*

Berdasarkan Tabel IV.46 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa mengenai adanya program komputer untuk membantu penelusuran, sebagian besar sebanyak 46,7 % (42 responden) menyatakan mudah. Namun yang menyatakan sulit dan sangat sulit sebanyak 27 responden (30 %) dan 9 responden (10 mahasiswa), dan sementara itu yang menyatakan sangat mudah sebanyak 12 responden (13,3 %).

Sistem penelusuran perpustakaan dengan program komputer yang ada di Fakultas Ekonomi baik unit S1 Reguler, S1 Ekstensi maupun MM menggunakan program CDS-ISIS dan WINISIS untuk penelusuran buku, skripsi dan tesis serta In-MAGIC untuk penelusuran indeks artikel majalah, jurnal, prosiding maupun

koran. Sistem penelusuran yang ada di perpustakaan dimaksudkan agar mahasiswa lebih mudah mencari literatur / bahan pustaka yang berupa buku maupun jurnal dan koleksi lainnya dengan lebih cepat.

Namun kenyataannya sebanyak 40 % responden yang malah menganggap malah sulit, sehingga apa yang diharapkan oleh pihak fakultas agar lebih mudah belum sesuai dengan kenyataan yang dipersepsikan oleh mahasiswa. Oleh karena itu, perlu sekiranya diadakan program pendidikan pemakai pada mahasiswa agar lebih familier dalam menggunakan program penelusuran yang ada.

**Tabel IV.47**  
**Kenyamanan Ruang Baca**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Nyaman	18	20
2.	Nyaman	57	63,4
3.	Tidak Nyaman	15	16,6
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 39*

Berdasarkan Tabel IV.47 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap kenyamanan ruang baca di perpustakaan, sebagian besar sebanyak 63,4 % (57 responden) menyatakan sudah nyaman. Selanjutnya responden yang menilai sangat aman sebanyak 18 responden (20 %) dan yang menilai tidak nyaman ada 15 responden (16,6 %).

Ruang baca di Fakultas Ekonomi yang disediakan untuk mahasiswa terdiri dari unit Ekstensi, MM dan S1 Reguler lantai tiga. Kenyamanan di ruang baca perpustakaan Fakultas Ekonomi meliputi ketersediaan AC di ruang baca, kapasitas ruangan dengan kursi dan meja baca yang memadai, maupun koleksi majalah dan jurnal yang beraneka.

**Tabel IV.48**  
**Kelengkapan Koleksi**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Lengkap	1	1,1
2.	Lengkap	42	46,7
3.	Tidak Lengkap	32	35,6
4.	Sangat Tidak lengkap	15	16,6
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 40*

Berdasarkan Tabel IV.48 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap kelengkapan koleksi buku, jurnal dan majalah di perpustakaan, sebagian besar sebanyak 46,7 % (42 responden) menyatakan sudah lengkap.

Dari Tabel IV.46 sampai Tabel IV.48 dapat diketahui bahwa perpustakaan di Fakultas Ekonomi yang meliputi perpustakaan unit S1 Reguler, S1 Ekstensi maupun MM, menurut tanggapan mahasiswa sudah dinilai dengan ruangan nyaman, koleksi yang lengkap, dan koleksi yang sudah sesuai dengan silabus mata kuliah.

**Tabel IV.49**  
**Kesesuaian Koleksi Buku Dengan Silabus Mata Kuliah**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Sesuai	1	1,1
2.	Sesuai	55	61,1
3.	Tidak sesuai	28	31,1
4.	Sangat Tidak Sesuai	6	6,7
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 41*

Berdasarkan Tabel IV.49 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap buku-buku yang disediakan di perpustakaan, sebagian besar sebanyak 61,1 % (55 responden) menyatakan sudah sesuai. Sementara 1 responden (1,1 %)

menyatakan sangat sesuai, kemudian 28 responden (31,1 %) dan 6 responden (6,7 %) menyatakan tidak sesuai dan sangat tidak sesuai.

Mengenai responden yang menyatakan masih tidak sesuai dan sangat tidak sesuai koleksi buku yang ada di perpustakaan Fakultas Ekonomi dengan silabus mata kuliah yang diberikan oleh Dosen, dari kondisi di lapangan dapat disebabkan kemungkinan karena buku-buku tersebut hanya sebagai rujukan saja atau termasuk koleksi buku terbitan baru, sehingga di perpustakaan belum ada.

**Tabel IV.50**  
**Fasilitas Laboratorium**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Lengkap	16	17,8
2.	Kurang Lengkap	61	67,8
3.	Sangat Tidak Lengkap	13	14,4
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 42*

Berdasarkan Tabel IV.50 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap fasilitas laboratorium, sebagian besar sebanyak 67,8 % (61 responden) menyatakan kurang lengkap. Kemudian sebanyak 13 responden (14,4 %) menyatakan sangat tidak lengkap dan 16 responden (17,8 %) menyatakan kalau sudah lengkap.

Fenomena yang ada mengenai fasilitas laboratorium di Fakultas Ekonomi memang masih belum lengkap, hal ini ditunjukkan belum memadainya penyediaan seperangkat komputer secara memadai. Selain itu belum adanya fasilitas internet yang diperuntukkan untuk mahasiswa, sehingga dengan kondisi tersebut dinilai fasilitas laboratorium yang ada belum lengkap.

**Tabel IV.51**  
**Kapasitas Ruangan dan Komputer di Laboratorium**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Memadai	20	22,2
2.	Tidak Memadai	46	51,1
3.	Sangat Tidak Memadai	24	26,7
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 43*

Berdasarkan Tabel IV.51 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa mengenai kapasitas ruangan dan komputer di laboratorium, sebagian besar sebanyak 51,1 % (46 responden) menyatakan tidak memadai. Sementara 20 responden (22,2 %) dan 24 responden (26,7 %) menyatakan memadai dan sangat tidak memadai.

Dari hasil pada Tabel IV.50 sampai dengan Tabel IV.51 dapat diinterpretasikan bahwa pada saat ini mengenai laboratorium yang disediakan untuk kuliah praktek mahasiswa masih dianggap kurang, hal ini dibuktikan dengan tanggapan mahasiswa yang mengatakan kalau fasilitas yang disediakan belum lengkap dan kapasitas ruangan serta komputer yang ada belum memadai.

**Tabel IV.52**  
**Keamanan Lingkungan Sekitar**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sangat Aman	1	1,1
2.	Aman	31	34,4
3.	Kurang Aman	51	56,7
4.	Tidak Aman	7	7,8
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 44*

Berdasarkan Tabel IV.52 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap keamanan, sebagian besar sebanyak 56,7 % (51 responden) menyatakan

masih kurang aman, kemudian ada 31 responden (34,4 %) menyatakan aman dan 7 responden (7,8 %) menyatakan tidak aman.

Dikatakan kurang aman karena dijumpai ada mahasiswa kehilangan helm, jaket dan bahkan pernah juga ada yang kehilangan motor yang pada saat itu ditaruh di tempat parkir fakultas. Hal ini bisa diantisipasi apabila karyawan yang bertugas di tempat parkir fakultas lebih mengoptimalkan pengawasan, misalnya: dengan menunjukkan STNK dan sewaktu pengambilan motor menggunakan karcis parkir. Untuk helm dan jaket hendaknya dibuat peraturan yang tegas dari fakultas agar mahasiswa yang bersangkutan ikut membantu di dalam menjaga keamanan motornya. Misalnya: mahasiswa yang kebetulan membawa jaket ataupun helm yang agak bagus untuk mencegah adanya kehilangan hendaknya dikasihkan cantholan yang diselipkan di jok motor, kunci pengaman dibuat rangkap dua yaitu kunci rantai dan kunci kontak dan kalau perlu dipasang *alarm*. Hal ini tentunya akan lebih bagus apabila diterapkan, karena tugas karyawan parkir juga banyak dan utamanya adalah keamanan motor, sehingga untuk helm dan jaket setidaknya selain tanggung jawab karyawan parkir diharapkan mahasiswa juga membantu menjaga dengan tindakan *preventif* seperti dengan cara-cara yang disebutkan di atas.

**Tabel IV.53**  
**Respon Karyawan Saat Ditemui Atau Dihubungi**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Baik	51	56,7
2.	Tidak Baik	36	40
3.	Sangat Tidak Baik	3	3,3
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 45*

Berdasarkan Tabel IV.53 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa menilai respon karyawan pada saat ditemui atau dihubungi, sebagian besar sebanyak 56,7 % (51 responden) menyatakan baik. Sementara responden yang lain sebanyak 36 responden (40 %) dan 3 responden (3,3 %) menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Dari data tersebut dapat diartikan bahwa sebanyak 56,7 % ke atas responden menilai sudah baik respon dari karyawan pada saat ditemui atau dihubungi, walaupun masih ada sebanyak 43,3 % yang menilai belum baik.

Respon karyawan dikatakan baik, apabila pada saat mahasiswa membutuhkan informasi dan pelayanan administrasi, karyawan dengan senang hati tanpa terpaksa membantu melayani kebutuhan administrasi mahasiswa. Dengan kondisi demikian, maka diharapkan terjadi hubungan yang baik antara karyawan dengan mahasiswa dan pada gilirannya mahasiswa tentunya juga akan merasa senang menanggapi respon yang baik dari karyawan di bagian administrasi fakultas, sehingga mahasiswa akan merasa puas.

**Tabel IV.54**  
**Kebersihan Ruang Kuliah Dan Lingkungan Kampus**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Bersih	29	32,2
2.	Kotor	54	60
3.	Sangat Kotor	7	7,8
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 46*

Berdasarkan Tabel IV.54 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap kebersihan ruang kuliah dan lingkungan kampus, sebagian besar sebanyak 60 % (54 responden) menyatakan masih kotor. Kemudian yang



menyatakan sangat kotor sebanyak 7 responden (7,8 %) dan yang menyatakan sudah bersih sebanyak 29 responden (32,2 %).

Fenomena yang ada di Fakultas Ekonomi menunjukkan indikasi adanya ruang kuliah dan lingkungan di sekitar kampus yang memang terlihat masih kotor, banyak sampah di sana sini, begitu juga kebersihan kamar mandi juga tidak terawat. Untuk menanggulangi keadaan ini, sebenarnya dari pihak fakultas sudah mengupayakan pengoptimalan kerja dari *clening service* fakultas, namun sampai saat inipun juga masih dijumpai keadaan ruangan kuliah, mushola, kamar mandi dan lingkungan sekitar kampus yang masih kotor.

**Tabel IV.55**  
**Fasilitas Kuliah**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Lengkap	50	55,6
2.	Tidak Lengkap	38	42,2
3.	Sangat Tidak Lengkap	2	2,2
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 47*

Berdasarkan Tabel IV.55 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap fasilitas kuliah, sebagian besar sebanyak 55,6 % (50 responden) menyatakan sudah lengkap. Namun demikian, masih ada responden lainnya sebanyak 38 responden (42,2 %) dan 2 responden (2,2 %) menyatakan tidak lengkap dan sangat tidak lengkap. Hal ini berarti lebih dari 50 % responden sudah merasa fasilitas kuliah sudah lengkap.

Mengenai kelengkapan fasilitas kuliah yang ada di Fakultas Ekonomi, antara lain berupa ruangan kuliah, OHP, spidol *boardmaker*, LCD, *whiteboard*, *blackboard*, tempat sampah yang ada di dalam kelas, kursi kuliah, kipas angin dan

fasilitas lainnya. Fasilitas kuliah yang ada di program S1 Ekstensi maupun Diploma Tiga juga bisa dimanfaatkan oleh mahasiswa S1 Reguler, dan begitu juga sebaliknya untuk mahasiswa S1 Ekstensi juga bisa mempergunakan fasilitas kuliah yang ada di S1 Reguler maupun Diploma Tiga. Hal ini disebabkan karena mahasiswa dari semua program maupun jurusan di Fakultas Ekonomi mempunyai hak dan kewajiban yang sama mempergunakan fasilitas perkuliahan, sehingga tidak ada istilah anak tiri, namun semua mahasiswa bisa menggunakan fasilitas kuliah dengan tanpa ada perbedaan dan membedakan status mahasiswa dari program mana.

**Tabel IV.56**  
**Kemampuan Dan Ketrampilan Karyawan Yang Kompeten Di Bidangnya**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Sesuai	44	48,9
2.	Tidak Sesuai	42	46,7
3.	Sangat Tidak Sesuai	4	4,4
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 48*

Berdasarkan Tabel IV.56 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa menilai kemampuan dan ketrampilan karyawan, sebagian besar sebanyak 48,9 % (44 responden) menyatakan sudah sesuai dengan bidangnya. Namun demikian masih ada responden sebanyak 42 responden (46,7 %) dan 4 responden (4,4 %) menyatakan tidak sesuai dan sangat tidak sesuai. Untuk memperlancar tugas karyawan hendaknya pimpinan Fakultas Ekonomi lebih memperhatikan mengenai penempatan karyawan yang sesuai dengan bidang ilmunya. Hal ini untuk mengkondisikan agar karyawan lebih optimis dan maksimal dalam bekerja

sehingga lebih kompeten dengan bidang ilmunya dengan kesesuaian pekerjaan, tugas serta tanggung jawab yang diembannya.

Pada kenyataannya apa yang terjadi di lapangan terkadang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh mahasiswa, di sisi lain mahasiswa membutuhkan pelayanan yang memuaskan namun di sisi lain karyawan yang bertugas kurang menguasai bidang yang menjadi bagian dari kerjanya. Misalnya: pelayanan kemahasiswaan yang berhubungan dengan informasi beasiswa hendaknya pimpinan juga menempatkan karyawan yang kompeten di bidang kemahasiswaan. Maksudnya adalah agar apabila suatu saat kebetulan ada mahasiswa yang membutuhkan informasi tentang beasiswa karyawan tersebut bisa menjelaskan. Kemudian karyawan yang ada di laboratorium komputer setidaknya diambil karyawan yang menguasai *hardware* maupun *software* komputer, dengan tujuan apabila ada *trouble* maupun gangguan lainnya pada saat melayani mahasiswa saat praktikum minimal bisa menanganinya.

**Tabel IV.57**  
**Terselesaikannya Masalah Teknis Yang Tidak Disengaja**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	%
1.	Memuaskan	17	18,9
2.	Tidak Memuaskan	44	48,9
3.	Sangat Tidak Memuaskan	29	32,2
	Total	90	100

*Sumber: Jawaban Responden dari pertanyaan no. 49*

Berdasarkan Tabel IV.57 dapat diketahui bahwa tanggapan mahasiswa terhadap penyelesaian masalah teknis yang sering terjadi oleh pihak fakultas, sebagian besar sebanyak 48,9 % (44 responden) masih tidak memuaskan. Sementara yang menyatakan sangat tidak memuaskan sebanyak 29 responden

(32,2 %), dan yang menyatakan sudah memuaskan sebanyak 17 responden (18,9%). Hasil dari data tersebut dapat diinterpretasikan bahwa responden masih merasa adanya kendala-kendala teknis yang tidak disengaja, seperti: mati lampu, kipas angin mati, OHP rusak, kursi kuliah yang patah dan sebagainya ternyata pihak fakultas masih dinilai tidak segera menyelesaikan jalan keluarnya, sehingga kesan yang diterima mahasiswa pelayanan dari fakultas tidak memuaskan mereka.

Apabila dilihat dari fenomena yang ada adalah seringnya aliran listrik padam yang hal ini sangat mengganggu proses perkuliahan, apalagi untuk kuliah mahasiswa Diploma Tiga dan S1 Ekstensi dari jalur D-3 yang pelaksanaannya pada waktu malam hari. Padahal jika listrik mati nyaris komputer juga mati, OHP tidak bisa dipakai kemudian werless maupun pengeras suara juga mati mengakibatkan proses kuliah terganggu dan pekerjaan karyawan di bagian administrasi fakultas pun menjadi terhambat. Hal ini disebabkan karena daya listrik yang digunakan saat itu kebetulan maksimal, sehingga sering mati. Maka seharusnya untuk mengantisipasi kondisi tersebut, seharusnya pihak fakultas lebih reaktif menyikapi permasalahan yang ada, misalnya: dengan memasang UPS atau menambah daya dan pemasangan saklar tersediri. Selanjutnya mengenai keadaan kursi kuliah yang rusak, maupun kipas angin rusak serta permasalahan yang menyangkut fasilitas kuliah memang selama ini penanganan dari bagian umum dan perlengkapan Fakultas Ekonomi masih lambat, karena hal ini menyangkut anggaran untuk pemeliharannya, sehingga realisasinya melalui proses dahulu.

## 2.4. Kesimpulan Hasil Penelitian

Hasil-hasil penelitian terhadap variabel-variabel yang diteliti baik yang menyangkut variabel kepuasan mahasiswa, *total quality education (TQE)* dan kualitas pelayanan seperti yang telah diuraikan di atas. Selanjutnya akan dilakukan pemberian kesimpulan pada masing-masing variabel tersebut dengan terlebih dahulu menentukan skor interval pada masing-masing variabel penelitian. Mengenai data skor minimal dan maksimal dari masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada Lampiran 3 dan didapatkan hasil sebagai berikut:

### 2.4.1. Variabel Kepuasan Mahasiswa

Skor Variabel Kepuasan Mahasiswa:

$$\begin{aligned}\text{Minimal} &= 1,71 \\ \text{Maksimal} &= 3,12 \\ \text{Jumlah Kelas} &= 4 \\ \text{Interval} &= (3,12 - 1,71) : 4 = 0,35\end{aligned}$$

**Tabel IV.58**  
**Skor Variabel Kepuasan Mahasiswa**

Skor	Kode	Skala
2,76 – 3,11	4	Sangat Puas
2,41 – 2,75	3	Puas
2,06 – 2,40	2	Tidak Puas
1,71 – 2,05	1	Sangat Tidak Puas

Sumber: Data primer diolah, 2003.

Berdasarkan data yang didapat dari kuesioner yang dibagikan kepada 90 responden, dapat diketahui kesimpulan tanggapan responden mengenai kepuasan mahasiswa seperti pada Tabel IV.59 berikut:

**Tabel IV.59**  
**Kesimpulan Hasil Penelitian Variabel Kepuasan Mahasiswa**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Sangat Puas	8	8,9 %
2.	Puas	48	53,3 %
3.	Tidak Puas	28	31,1 %
4.	Sangat Tidak Puas	6	6,7 %
	Total	90	100 %

*Sumber: total jawaban variabel kepuasan mahasiswa*

Tabel IV.59 di atas menunjukkan bahwa dari 90 responden tanggapan mahasiswa dominan cenderung merasa puas dengan persentase sebanyak 53,3 % (48 responden) dan hanya 6,7 % (6 responden) saja yang merasa tidak puas. Sementara itu 8,9 % (8 responden) dan 31,1 % (28 responden) mengungkapkan sangat puas dan tidak puas. Artinya bahwa sebanyak 60 % responden sudah merasakan puas terhadap pelayanan administrasi yang diberikan karyawan dan hanya 40 % saja yang merasa belum puas.

Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa mahasiswa 'puas' terhadap pelayanan administrasi yang diberikan oleh karyawan di Fakultas Ekonomi dan bahkan mengarah pada pernyataan sangat puas. Padahal sebenarnya mereka menilai bahwa kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan administrasi masih belum sepenuhnya baik, namun demikian mahasiswa malah merasa sudah puas. Hal ini bisa terjadi, kemungkinan disebabkan karena mahasiswa yang dijadikan responden tidak konsisten dengan apa yang mereka terima dan rasakan pada saat menjawab kuesioner.

#### 2.4.2. Variabel *Total Quality Education (TQE)*

Skor Variabel *Total Quality Education (TQE)*:

Minimal = 1,8

Maksimal = 3,0

Jumlah Kelas = 4

Interval =  $(3,0 - 1,8) : 4 = 0,3$

**Tabel IV.60**  
**Skor Variabel *Total Quality Education (TQE)***

Skor	Kode	Skala
2,7 – 3	4	Sangat Baik
2,4 – 2,6	3	Baik
2,1 – 2,3	2	Tidak Baik
1,8 – 2,0	1	Sangat Tidak Baik

Sumber: Data primer diolah, 2003.

Kesimpulan dari hasil penelitian variabel *total quality education (TQE)* disajikan seperti pada Tabel IV.61 berikut:

**Tabel IV.61**  
**Kesimpulan Hasil Penelitian Variabel *Total Quality Education (TQE)***

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Sangat Baik	22	24,4 %
2.	Baik	32	35,6 %
3.	Tidak Baik	30	33,3 %
4.	Sangat Tidak Baik	6	6,7 %
	Total	90	100 %

Sumber: total jawaban variabel *Total Quality Education (TQE)*

Berdasarkan Tabel IV.61 di atas dapat diketahui tanggapan dari 90 responden terhadap *total quality education (TQE)* kecenderungan jawaban terbesar sebanyak 35,6 % (32 responden) menyatakan baik, dan hanya 6,7 % (6 responden) yang menyatakan sangat tidak baik. Sementara itu 22 responden yang lain (24,4 %) dan 30 responden (33,3 %) memandang penerapan TQE sangat baik dan tidak baik.

Hal ini berarti bahwa penerapan TQE di bagian pelayanan administrasi Fakultas Ekonomi dapat dikatakan 'baik' dan mengarah pada sangat baik. Kondisi demikian terlihat pada rasa melayani yang diberikan karyawan dan hubungan antara karyawan dengan mahasiswa yang masih kurang, masih tertutupnya karyawan terhadap perbaikan, dan pelibatan maupun pemberdayaan karyawan dari pimpinan yang masih kurang.

#### 2.4.3. Variabel Kualitas Pelayanan

Skor Variabel Kualitas Pelayanan:

$$\begin{aligned}\text{Minimal} &= 1,86 \\ \text{Maksimal} &= 3,36 \\ \text{Jumlah Kelas} &= 4 \\ \text{Interval} &= (3,36 - 1,86) : 4 = 0,375\end{aligned}$$

**Tabel IV.62**  
**Skor Variabel Kualitas Pelayanan**

Skor	Kode	Skala
2,985 – 3,36	4	Sangat Baik
2,61 – 2,984	3	Baik
2,235 – 2,60	2	Tidak Baik
1,86 – 2,234	1	Sangat Tidak Baik

*Sumber: Data primer diolah, 2003.*

Kesimpulan tanggapan responden mengenai variabel kualitas pelayanan disajikan dalam Tabel IV.63 berikut:



**Tabel IV.63**  
**Kesimpulan Hasil Penelitian Variabel Kualitas Pelayanan**

No	Alternatif Jawaban	Frekuensi	Persentase
1.	Sangat Baik	2	2,2 %
2.	Baik	24	26,7 %
3.	Tidak Baik	52	57,8 %
4.	Sangat Tidak Baik	12	13,3 %
	Total	90	100 %

*Sumber: Total jawaban variabel kualitas pelayanan*

Berdasarkan Tabel IV.63 dapat diketahui kesimpulan dari tanggapan dari 90 responden terhadap kualitas pelayanan bahwa 2,2 % (2 responden) menyatakan sangat baik dan 26,7 % (24 responden) menyatakan baik. Sementara responden yang lain sebanyak 12 responden (13,3 %) dan 52 responden (57,8 %) menyatakan sangat tidak baik dan tidak baik. Data tersebut menunjukkan bahwa kecenderungan jawaban responden menyatakan kualitas pelayanan yang dirasakan masih 'tidak baik'. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan di bagian administrasi Fakultas Ekonomi kepada mahasiswa dengan persentase 50 % ke atas cenderung belum baik dan bahkan belum sangat baik. Sehingga hasil penelitian ini dapat diinterpretasikan bahwa karyawan di bagian layanan administrasi fakultas masih belum optimal di dalam melayani mahasiswa. Belum optimalnya pelayanan yang diberikan oleh karyawan, dibuktikan dengan hasil dari kuesioner masih adanya hal-hal yang kurang pada beberapa indikator dan masih perlu diperbaiki dan ditingkatkan kualitasnya oleh karyawan.

### C. ANALISIS HASIL PENELITIAN

Pembahasan hasil penelitian ini diawali dengan uraian mengenai skala pengukuran yang dipergunakan, kemudian diikuti oleh hasil uji reliabilitas dan validitas data. Selanjutnya dengan uji asumsi klasik, yang meliputi uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, uji multikolinieritas, dan uji normalitas. Langkah selanjutnya dengan melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis *crosstab* (tabulasi silang) dan regresi dengan uji T untuk uji hipotesis minor dan untuk uji hipotesis mayor digunakan juga analisis *crosstab*, uji *konkordansi* Kendall dan ditambah dengan *analysis path*. Selanjutnya untuk teknik analisis data dengan menggunakan analisis regresi.

#### 1. Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini, pengukuran terhadap tanggapan responden dilakukan dengan menggunakan skala Likert dengan skor 1 sampai dengan 4 yaitu sebagai berikut:

- Skor 1 diberikan untuk pernyataan sangat tidak setuju.
- Skor 2 diberikan untuk pernyataan tidak setuju.
- Skor 3 diberikan untuk pernyataan setuju.
- Skor 4 diberikan untuk pernyataan sangat setuju.

#### 2. Uji Keandalan Data

Hasil pengujian reliabilitas dan validitas dari indikator-indikator dalam penelitian ini semuanya menggunakan alat bantuan komputer dengan program

SPSS. Data yang dihasilkan dari jawaban kuesioner untuk menjelaskan indikator-indikator penelitian dimasukkan dalam program tersebut, kemudian komputer akan mengolahnya sendiri dan akan menghasilkan data yang diperlukan dalam penelitian ini.

## 2.1 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui konsistensi alat ukur dalam mengungkapkan gejala-gejala yang sama dari obyek yang diukur ulang pada waktu yang berlainan. Suatu alat ukur dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan yang sama, konsisten atau stabil dalam waktu yang berbeda atau dari waktu ke waktu. Hasil pengolahan data uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel IV.64 dan pada (Lampiran 4), di mana nilai *cronbach alpha* dari keseluruhan variable ( $\alpha$ ) > 0,60, maka dapat disimpulkan bahwa butir-butir pertanyaan yang dipakai sebagai alat ukur pada penelitian ini adalah reliabel.

**Tabel IV.64**  
**Hasil Uji Reliabilitas *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ )**

No	Variabel	Cronbach Alpha ( $\alpha$ )	Keterangan
1	<i>Total Quality Education (TQE)</i>	0,7380	Reliabel
2	Kualitas Pelayanan	0,8816	Reliabel
3	Kepuasan Mahasiswa	0,8255	Reliabel

*Sumber: Data primer diolah, 2003.*

## 2.2 Uji Validitas

Sejauhmana ketepatan atau kecermatan indikator pertanyaan dalam melakukan fungsi ukurnya perlu dilakukan uji validitas. Pengujian terhadap alat ukur (angket) ini digunakan teknik korelasi dengan cara mengkorelasikan antara skor item dengan total skornya. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 10.0. Karakteristik uji yang digunakan untuk menentukan satu item dinyatakan valid atau tidak adalah dengan membandingkan  $r$  hitung (*corrected item-total correlation*) dengan  $r$  tabel. Jika  $r$  hitung lebih besar daripada  $r$  tabel dan positif maka item tersebut dinyatakan valid (Ghozali, 2001: 132). Untuk mengetahui besarnya  $r$  tabel digunakan alpha 0,05 dan df (*degree of freedom*) =  $n-k$ . Jumlah  $n$  yang digunakan adalah 30 responden dan  $k$  adalah jumlah variabel yang dikorelasikan, sedangkan alpha 0,05 sehingga diperoleh nilai  $r$  tabel sebesar 0,306.

Hasil uji statistik validitas disajikan pada Tabel IV.65 dan (Lampiran 4), ternyata  $r$  hitung (*corrected item-total correlation*) dari keseluruhan item menunjukkan angka lebih besar dari  $r$  tabel (0,306). Selanjutnya berdasarkan hasil uji validitas tersebut, dapat dinyatakan bahwa keseluruhan item alat ukur adalah valid.

**Tabel IV.65**  
**Hasil Uji Validitas**

No	Variabel	Interval r hitung
1	<i>Total Quality Education (TQE)</i>	0,3138-0,6494
2	Kualitas Pelayanan	0,3261-0,7043
3	Kepuasan Mahasiswa	0,3147-0,6660

*Sumber: Data primer diolah, 2003.*

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### 3.1. Uji Autokorelasi

Hasil uji dengan **Durbin Watson** seperti pada Tabel IV.66 menunjukkan bahwa nilai DW sebesar 2,024. Nilai ini apabila dibandingkan dengan nilai tabel dengan derajat kepercayaan 5 %, jumlah sampel 90 dan jumlah variabel bebas 2, maka pada tabel **Durbin Watson** didapatkan nilai *dl* (batas bawah) sebesar 1,55 dan nilai *du* (batas atas) sebesar 1,64 yang berarti nilai DW lebih besar dari nilai *du* dan lebih kecil dari nilai  $4-du$  (2,36), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi.

**Tabel IV.66**  
**Hasil Uji Durbin Watson**

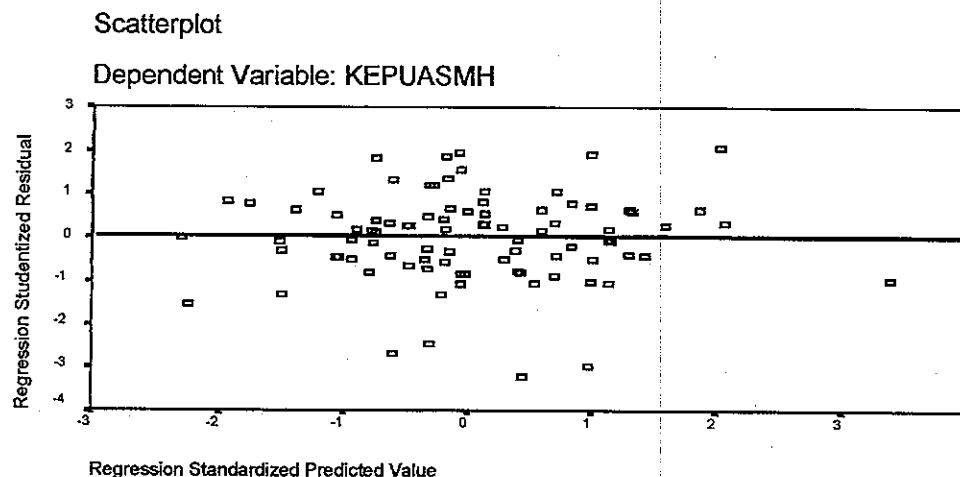
Model	Durbin Watson
1	2,024

*Sumber: Data primer diolah, 2003.*

### 3.2. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas pada penelitian ini menggunakan grafik *scatter plot*, titik-titik yang terbentuk harus menyebar secara acak, tersebar di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, dan tidak membentuk pola tertentu. Apabila kondisi ini terpenuhi maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat dari grafik *scatter plot* pada Gambar 11 berikut:

**Gambar 11**  
**Grafik Scatter Plot**



Dari Gambar 11 di atas menunjukkan bahwa pada grafik titik-titik menyebar secara acak di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, dan dapat terlihat bahwa distribusi data tidak teratur serta tidak membentuk pola tertentu. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi sehingga model regresi layak digunakan. Hal ini sesuai yang dinyatakan oleh Santosa (2000: 210) dan Ghazali (2001: 71) dimana apabila

titik-titik menyebar secara acak di atas atau di bawah sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

### 3.3. Uji Multikolinieritas

Hasil matrik korelasi antara variabel independen dan perhitungan nilai *tolerance* serta *Variance Inflation Factor* dapat dilihat pada Tabel IV.67 di bawah ini:

**Tabel IV.67**  
**Matrik Korelasi**

<b>Correlation</b>	<b><i>Total Quality Education (TQE)</i></b>	<b>Kualitas Pelayanan</b>
<b>Kualitas Pelayanan</b>	-0,535	1,000
<b><i>Total Quality Education (TQE)</i></b>	1,000	-0,535

Dependen Variabel: Kepuasan Mahasiswa

*Sumber: Data primer diolah, 2003.*

Besarnya korelasi matrik antara variabel independen dapat diketahui dari Tabel IV.67 di atas, di mana korelasinya adalah -0,535 atau 53,5 % yang berarti di bawah 0,9 atau di bawah 90 %. Hal ini menunjukkan tidak terjadi multikolinieritas karena korelasi antara variabel independen masih di bawah 90 % (Ghozali, 2001: 59).

**Tabel IV.68**  
**Nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF)**

<b>Model</b>	<b><i>Collinearity Statistic</i></b>	
	<b><i>Tolerance</i></b>	<b>VIF</b>
<b><i>Total Quality Education (TQE)</i></b>	0,714	1,400
<b>Kualitas Pelayanan</b>	0,714	1,400

*Sumber: Data primer diolah, 2003.*

Dari Tabel IV.68 di atas diketahui nilai *tolerance* kurang dari 1 dan nilai *Variance Inflation Factor* memiliki nilai kurang dari 10 yang berarti tidak ada multikolinieritas antara variabel independen dalam model regresi. Santoso (2000: 206) dan Ghozali (2001: 59) yang menyatakan bahwa jika nilai *tolerance* kurang dari 1 dan nilai VIF kurang dari 10 berarti tidak ada multikolinieritas antara variabel independen, sehingga data layak digunakan dalam model regresi.

### 3.4. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan *Kolmogorov-Smirnov*, grafik histogram dan grafik normal P-P plot (lihat Lampiran 5) dilakukan terhadap variabel dependen dan independen.

**Tabel IV.69**  
**Hasil Uji *Kolmogorov-Smirnov***

	<b>IQE</b>	<b>Kualitas Pelayanan</b>	<b>Kepuasan Mahasiswa</b>
<b>Kolmogorov-Smirnov Z</b>	1,113	0,747	1,059
<b>Asimp.Sig (2 tailed)</b>	0,168	0,632	0,212
<b>Nilai Kritis Z tabel</b>	1,96	1,96	1,96

*Sumber: Data primer diolah, 2003.*

Dari hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* seperti tersebut pada Tabel IV.69 di atas (lihat Lampiran 6) dapat diketahui bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian memiliki nilai Z lebih kecil dibandingkan dengan nilai Z tabel pada tingkat signifikansi 5 % sebesar 1,96. Hair *et al* (1998) menyatakan



bahwa nilai kritis  $Z$  adalah 1,96 untuk pengujian dengan signifikansi 5 %. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan data tidak normal ditolak dan menerima hipotesis yang menyatakan data terdistribusi normal. Hal ini sama dengan pengujian dengan memakai grafik histogram (lihat Lampiran 5), di mana pada grafik tersebut terlihat pola distribusi normal. Demikian pula dengan grafik P-P plot (lihat Lampiran 5), terlihat titik-titik disekitar diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal sehingga dari model tersebut memenuhi asumsi normalitas. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Ghozali (2001: 74).

#### **4. Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen maupun antara variabel independen dengan variabel dependen melalui variabel antara (*intervening*). Untuk mengkaji ada tidaknya hubungan yang signifikan antara variabel dependen dan variabel independen maka digunakan uji hipotesis.

##### **4.1. Pengujian Hipotesis Minor**

Pengujian hipotesis minor dapat dilakukan dengan menggunakan analisis *crosstab* dan regresi dengan uji T. Tabulasi silang (*crosstab*) pada prinsipnya bertujuan menyajikan data dalam bentuk tabulasi yang meliputi baris dan kolom. Data untuk penyajian *crosstab* adalah data kualitatif, khususnya yang berskala nominal. Untuk menghubungkan antara variabel independen dan dependen

disajikan dalam suatu tabel silang, yang dimaksudkan untuk menyederhanakan data sehingga dapat dilihat dalam waktu relatif singkat. Analisis data dilakukan dengan program SPSS versi 10.0 dan didapatkan hasil sebagai berikut:

#### 4.1.1. Hubungan *Total Quality Education* (TQE) dan Kualitas Pelayanan

Dari hasil analisis statistik *Crosstab* pada bagian pertama (*Case Processing Summary*) dapat diketahui bahwa seluruh 90 data kuesioner valid untuk dilakukakan proses *Crosstab*. Sedangkan pada *crosstabulation* menunjukkan antara variabel *total quality education* (TQE) dan kualitas pelayanan dengan masing-masing mempunyai empat kategori, didapatkan penyebaran data untuk *total quality education* (TQE) kategori sangat baik dengan tingkat kualitas pelayanan kategori sangat baik adalah ada 6, kategori baik ada 5, kategori tidak baik ada 1 dan kategori sangat tidak baik 0. Untuk *total quality education* (TQE) baik dengan kualitas pelayanan sangat baik ada 3, baik ada 26, tidak baik ada 4. Untuk *total quality education* (TQE) kategori tidak baik dengan kualitas pelayanan kategori sangat baik ada 1, kategori baik ada 17, kategori tidak baik ada 10 dan kategori sangat tidak baik ada 1. Untuk *total quality education* (TQE) dengan kategori sangat tidak baik dengan kualitas pelayanan kategori sangat baik ada 2, kategori baik ada 4 dan kategori tidak baik ada 9 dan kategori sangat tidak baik ada 1.

Hasil dari *crosstab* dari hubungan *total quality education* (TQE) dan kualitas pelayanan dapat dilihat pada tabel IV.70 berikut:

**Tabel IV.70**  
**Hubungan *Total Quality Education* (TQE) dengan Kualitas Pelayanan**

Y \ X		Total Quality Education (TQE)				TOTAL
		4 (SB)	3 (B)	2 (TB)	1 (STB)	
Kualitas Pelayanan	4 (SB)	6	3	1	2	12
		50 %	9,09 %	3,45 %	12,5 %	13,3 %
	3 (B)	5	26	17	4	52
		41,66 %	78,79 %	58,62 %	25 %	57,8 %
	2 (TB)	1	4	10	9	24
		8,33 %	12,12 %	34,48 %	56,25 %	26,7 %
	1 (STB)	-	-	1	1	2
		-	-	3,45 %	6,25 %	2,2 %
TOTAL		12	33	29	16	90
		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Sumber: Total jawaban variabel *Total Quality Education* (TQE) (X) dengan variabel kualitas pelayanan (Y).

Keterangan:

SB = Sangat Baik

TB = Tidak Baik

B = Baik

STB = Sangat Tidak Baik

Berdasarkan penyebaran data dari Tabel IV.70 di atas dapat diketahui bahwa *total quality education* (TQE) kategori baik dengan kualitas pelayanan kategori baik adalah terbanyak yaitu 26 responden atau dengan persentase sebesar 78,79 %. Berdasarkan *Chi Square Test*, perbandingan antara *Chi-Square* hitung dan *Chi-Square* tabel, maka didapatkan *Chi-Square* hitung 33,128 dan lebih besar dari *Chi-Square* tabel 16,919 dengan derajat kebebasan (df) 9 dan tingkat signifikansi 5%, sedangkan nilai probabilitas adalah 0,000

atau probabilitas di bawah 0,05. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, sehingga dapat diambil keputusan **ada hubungan** antara *total quality education* (TQE) dengan kualitas pelayanan. Analisis tersebut dapat dibuktikan dengan menggunakan rumus tau Kendall dibantu teknik pengolahan data program SPSS yang memberikan hasil seperti pada Tabel IV.71 berikut:

**Tabel V.71**  
**Nilai Uji Hitung Rank Kendall Untuk Hubungan Total Quality Education (TQE) Dengan Kualitas Pelayanan**

Symmetric Measures		Value	Asymp. Std. Error (a)	Approx. T (b)	Approx. Sig.
Ordinal by ordinal	Kendall's tau b	0,411	0,092	4,284	.000
	Kendall's tau c	0,351	0,082	4,284	.000
N of valid cases		90			

*Sumber: Total jawaban variabel Total Quality Education (TQE) (X) dengan variabel kualitas pelayanan (Y).*

Dari tabel IV.71 di atas *symetric measures* di bawah ini dapat dilihat nilai korelasi Kendall's tau-b adalah 0,411 dan Kendall's tau-c 0,351 dengan signifikasi 0,000. Santosa (2000: 240) menyatakan bahwa apabila koefisien korelasi  $< 0,5$  maka korelasinya lemah dan apabila koefisien korelasinya di atas 0,5 berarti korelasinya kuat. Dari hasil tersebut berarti **ada hubungan** antara *total quality education* (TQE) dengan kualitas pelayanan dengan tingkat korelasi lemah karena nilainya di bawah 0,5.

#### 4.1.2. Hubungan Kualitas Pelayanan dengan Kepuasan Mahasiswa

Dari hasil analisis statistik *Crosstab* pada bagian pertama (*Case Prossesing Summary*), seluruh data kuesioner adalah valid untuk dilakukan analisis statistik *Crosstab*. Pada Tabel IV.72 *crosstabulation* menunjukkan bahwa penyebaran data antara variabel kualitas pelayanan kategori sangat baik dengan kepuasan mahasiswa kategori sangat puas ada 2, puas ada 5, tidak puas ada 4 dan sangat tidak puas ada 1. Untuk kualitas pelayanan kategori baik dengan kepuasan mahasiswa dengan kategori sangat puas ada 3, kategori puas ada 21, kategori tidak puas ada 25 dan kategori sangat tidak puas ada 3. Untuk kualitas pelayanan kategori tidak baik dengan kepuasan mahasiswa kategori sangat puas tidak ada, kategori puas ada 9, kategori tidak puas ada 16 dan kategori sangat tidak puas ada 2. Untuk kualitas pelayanan kategori sangat tidak baik dengan kepuasan mahasiswa kategori sangat puas tidak ada, kategori puas tidak ada, kategori tidak puas ada 2 dan kategori sangat tidak puas tidak ada.

**Tabel IV.72**  
**Hubungan Kualitas Pelayanan Dengan Kepuasan Mahasiswa**

		<b>KepMhs * KuPel</b>				
<b>Y</b>	<b>X</b>	<b>Kualitas Pelayanan</b>				<b>TOTAL</b>
		<b>4 (SB)</b>	<b>3 (B)</b>	<b>2 (TB)</b>	<b>1 (STB)</b>	
<b>Kepuasan Mahasiswa</b>	<b>4 (Sgt Puas)</b>	2	3	-	-	5
		16,67 %	5,77 %	-	-	5,6 %
	<b>3 (Puas)</b>	5	21	6	-	32
		41,67 %	40,38 %	25 %	-	35,6 %
	<b>2 (Tdk Puas)</b>	4	25	16	2	47
		33,33 %	48,08 %	66,67 %	100 %	52,2 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 (Sgt Td Puas)</b>	1	3	2	-	6
		8,33 %	5,77 %	8,33 %	-	6,7 %
		12	52	24	2	90
		100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Sumber: Total jawaban variabel Kualitas Pelayanan (X) dengan variabel Kepuasan Mahasiswa (Y).

Keterangan:

SB = Sangat Baik

TB = Tidak Baik

B = Baik

STB = Sangat Tidak Baik

Berdasarkan *crosstabulation* pada Tabel IV.72 tersebut, penyebaran data kualitas pelayanan kategori baik dan kepuasan mahasiswa tidak puas adalah terbanyak yaitu 25 dengan persentase 48,08 % kemudian diikuti kualitas pelayanan kategori baik dengan kepuasan mahasiswa kategori puas ada 21 dengan persentase 40,38 %. Dari hasil *Chi-Square Test*, *Chi Square* hitung adalah 9,216 dimana lebih kecil dari *Chi Square* tabel 16,919 dengan df 9 dan tingkat signifikansi 5 %, sedangkan probabilitas menunjukkan angka 0,418 atau

lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak sehingga **tidak ada hubungan** antara kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa.

**Tabel IV.73**  
**Nilai Uji Hitung Rank Kendall Untuk Hubungan Kualitas Pelayanan**  
**Dengan Kepuasan Mahasiswa**

Symmetric Measures		Value	Asymp. Std. Error (a)	Approx. T (b)	Approx. Sig.
Ordinal by ordinal	Kendall's tau b	0,226	0,091	2,440	.015
	Kendall's tau c	0,176	0,072	2,440	.015
N of valid cases		90			

Sumber: Total jawaban variabel Kualitas Pelayanan (X) dengan variabel Kepuasan Mahasiswa (Y).

Dari hasil Tabel IV.73 di atas, *symmetric measures* terlihat nilai koefisien korelasi Kendall's tau-b adalah 0,226 dan Kendall's tau-c 0,176 dengan tingkat signifikansi 0,015. Santosa (2000: 240) menyatakan bahwa apabila koefisien korelasi  $< 0,5$  maka korelasinya lemah dan apabila koefisien korelasinya di atas 0,5 berarti korelasinya kuat. Hal ini berarti **tidak ada hubungan** antara kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa.

Pada pengujian hipotesis 1 dan 2 yang diuji koefisien regresinya, seperti yang terlihat pada Tabel IV.77 pada hasil analisis persamaan regresi I, maka dalam melakukan uji hipotesis 1 dan 2 dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

**a) Kriteria pengujian**

- Apabila  $t$  hitung  $< t$  tabel maka  $H_0$  diterima,
- Apabila  $t$  hitung  $> t$  tabel maka  $H_0$  ditolak.

**b) Tingkat Signifikasi ( $\alpha$ ) 5 %**

Nilai kritis untuk pengujian dengan  $n = 90$  dan jumlah variabel ( $k$ ) = 3 adalah  $t$  (87; 0,025), karena pengujian dua sisi maka penentuan  $t$  tabel menggunakan  $\alpha/2$ , nilai  $df = n-k = 87$  dan nilai  $t$  tabel = 1,987 dan -1,987.

Dari hasil analisis regresi dapat dilihat:

$t$  hitung untuk  $b = 5,936 > t$  tabel (1,987)

$t$  hitung untuk  $b_1 = 1,091 < t$  tabel (1,987)

$t$  hitung untuk  $b_2 = 2,197 > t$  tabel (1,987)

**c) Pengambilan Keputusan**

Berdasarkan perbandingan nilai statistik dengan nilai kritis menurut  $t$  tabel dilakukan pengambilan keputusan. Apabila nilai  $t$  statistik  $t$  hitung  $> t$  tabel maka keputusannya adalah hipotesis alternatif diterima yang berarti suatu variabel independen secara individual ada hubungan dengan variabel dependen secara signifikan, sebaliknya apabila  $t$  hitung  $< t$  tabel maka  $H_0$  diterima yang berarti suatu variabel independen secara individual bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

\*)  $t$  hitung untuk  $b$  (5,936)  $> t$  tabel (1,987) yang berarti **ada hubungan positif** antara *total quality education (TQE)* dengan kualitas pelayanan dan signifikan pada level 5 %.

\*\*)  $t$  hitung  $b_1$  (1,091)  $< t$  tabel (1,987) berarti **tidak ada hubungan** antara *total quality education (TQE)* dengan kepuasan mahasiswa.



\*\*\*)  $t_{hitung} b_2 (2,197) > t_{tabel} (1,987)$  berarti ada hubungan positif antara kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa dan signifikan pada level 5 %.

## 4.2. Pengujian Hipotesis Mayor

### 4.2.1. Hubungan *Total Quality Education* (TQE) dengan Kepuasan Mahasiswa Melalui Kualitas Pelayanan Yang Diberikan

Dari hasil analisis statistik *Crosstab* pada bagian *Case Processing Summary*, seluruh data kuesioner adalah valid untuk dilakukan analisis statistik *Crosstab*. Pada *crosstabulation* menunjukkan bahwa penyebaran data antara variabel *total quality education* (TQE) kategori sangat baik dengan kepuasan mahasiswa kategori sangat puas ada 3, kategori puas ada 4, kategori tidak puas 4 dan kategori sangat tidak puas ada 1. Untuk *total quality education* (TQE) kategori baik dengan kepuasan mahasiswa dengan kategori sangat puas ada 1, kategori puas ada 15, kategori tidak puas ada 16 dan kategori sangat tidak puas ada 1. Untuk *total quality education* (TQE) kategori tidak baik dengan kepuasan mahasiswa kategori sangat puas tidak ada, kategori puas ada 9, kategori tidak puas ada 18 dan kategori sangat tidak puas ada 2. Untuk *total quality education* (TQE) kategori sangat tidak baik dengan kepuasan mahasiswa kategori sangat puas ada 1, kategori puas ada 4, kategori tidak puas ada 9 dan kategori sangat tidak puas ada 2.

**Tabel V.74**  
**Hubungan *Total Quality Education (TQE)* dengan Kepuasan Mahasiswa**

**Kepuasan Mahasiswa\*TQE Crosstabulation**

Y \ X		<i>Total Quality Education (TQE)</i>				TOTAL
		4 (SB)	3 (B)	2 (TB)	1 (STB)	
Kepuasan Mahasiswa	4 (Sgt Puas)	3 25 %	1 3,03 %	-	1 6,25 %	5 5,6 %
	3 (Puas)	4 33,33 %	15 45,46 %	9 31,03 %	4 25 %	32 35,6 %
	2 (Tdk Puas)	4 33,33 %	16 48,48 %	18 62,07 %	9 56,25 %	47 52,2 %
	1 (Sgt Td Puas)	1 8,33 %	1 3,03 %	2 6,90 %	2 12,50 %	6 6,7 %
		12 100 %	33 100 %	29 100 %	16 100 %	90 100 %
	TOTAL					

*Sumber: Total jawaban variabel Total Quality Education (TQE) (X) dengan variabel Kepuasan Mahasiswa (Y).*

Keterangan :

SB = Sangat Baik

TB = Tidak Baik

B = Baik

STB = Sangat Tidak Baik

Berdasarkan *crosstabulation* pada Tabel IV.74 di atas, penyebaran data *total quality education* (TQE) kategori tidak baik dan kepuasan mahasiswa tidak puas adalah terbanyak yaitu 18 dengan persentase 62,07 % kemudian diikuti *total quality education* (TQE) kategori baik dengan kepuasan mahasiswa tidak puas ada 16 dengan persentase 48,48 %, *total quality education* (TQE) dengan kepuasan mahasiswa kategori puas ada 15 (45,46 %).

Sedangkan dengan *Chi - Square Test*, perbandingan antara *Chi-Square* hitung dengan *Chi-Square* tabel adalah *Chi-Square* hitung 14,784 lebih kecil dari *Chi - Square* tabel 16,919 dengan *df* 9 dan signifikasi 5 %. Probabilitasnya adalah 0.097 dimana lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti *H<sub>0</sub>* diterima, dimana menunjukkan tidak ada hubungan antara *total quality education* (TQE) dengan kepuasan mahasiswa.

**Tabel IV.75**  
**Nilai Uji Hitung Rank Kendall Untuk Hubungan Total Quality Education (TQE) Dengan Kepuasan Mahasiswa**

Symmetric Measures		Value	Asymp. Std. Error (a)	Approx. T (b)	Approx. Sig.
Ordinal by ordinal	Kendall's tau b	0,205	0,100	2,035	0,042
	Kendall's tau c	0,178	0,087	2,035	0,042
N of valid cases		90			

Sumber: Total jawaban variabel Total Quality Education (TQE) (X) dengan variabel Kepuasan Mahasiswa (Y).

Dari Tabel IV.75 *symmetric measures* di atas dapat dilihat nilai koefisien korelasi Kendall's tau-b adalah 0,205 dan Kendall's tau-c 0,178 dengan signifikasi 0,042. Santosa (2000: 240) menyatakan bahwa apabila koefisien korelasi  $< 0,5$  maka korelasinya lemah dan apabila koefisien korelasinya di atas 0,5 berarti korelasinya kuat. Hasil dari nilai koefisien pada Tabel IV.75 tersebut dapat dikatakan bahwa hubungan antara variabel TQE dengan kepuasan mahasiswa yang relatif lemah, karena nilai koefisien tersebut lebih kecil dari nilai standar kuat lemahnya hubungan yang bernilai 0,5. Hal ini berarti dari hasil pengujian yang diperoleh tersebut dapat dinyatakan bahwa

hipotesis nol ( $H_0$ ) pada pengujian hipotesis mayor pertama untuk menguji nilai hubungan variabel TQE dengan kepuasan mahasiswa ini ditolak dan menerima hipotesis kerja ( $H_1$ ) yang mengartikan **tidak ada hubungan** antara *total quality education* (TQE) dengan kepuasan mahasiswa. Dari hasil analisis tersebut dapat diinterpretasikan bahwa hubungan variabel TQE dengan kepuasan mahasiswa kemungkinan ada hubungan jika melalui variabel kualitas pelayanan dahulu sebagai variabel antara.

Selanjutnya untuk pengujian hipotesis mayor untuk mengetahui hubungan variabel *total quality education* (TQE) dengan kepuasan mahasiswa melalui kualitas pelayanan yang diberikan dengan menggunakan uji Konkordansi Kendall (W), seperti terlihat pada Tabel IV.76 berikut:

**Tabel IV.76**  
**Korelasi Antara *Total Quality Education* (TQE) Dan Kualitas Pelayanan Dengan Kepuasan Mahasiswa**

Test Statistics	
N	90
Kendall's W (a)	.113
Chi-Square	20.301
Df	2
Asymp. Sig.	.000
a Kendall's Coefficient of Concordance	

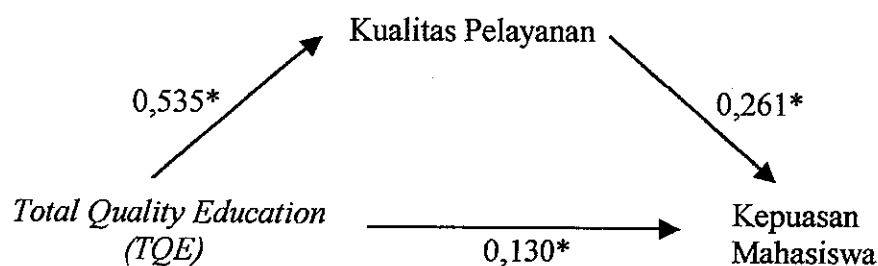
Pada Tabel IV.76 di atas terlihat bahwa hasil perhitungan korelasi berganda antara variabel *total quality education* (TQE) dan kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa. Hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa

angka konkordansi Kendall (Kendall's W) sebesar 0,113 yang memberi arti bahwa variabel TQE dan kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa memiliki hubungan yang relatif lemah, karena angka hubungan antar variabel yakni 0,5. Dari hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa variabel *total quality education* (TQE) dan kualitas pelayanan mempunyai hubungan yang relatif lemah dengan variabel kepuasan mahasiswa. Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar variabel-variabel *total quality education* (TQE) dan kualitas pelayanan memberi kontribusi terhadap variabel kepuasan mahasiswa dapat dilihat pada kuadrat hasil perhitungan angka Konkordansi Kendall yaitu  $(0,113)^2 \times 100 \% = 1,27 \%$ . Hasil kuadrat ini menunjukkan angka koefisien determinasi yang dapat diartikan bahwa variabel *total quality education* (TQE) dan kualitas pelayanan hanya mampu memberikan kontribusi sebesar 1,27 % terhadap variabel kepuasan mahasiswa.

Mengenai pengujian tingkat signifikansi hubungan yang terjadi akan menggunakan bantuan hasil perhitungan *Chi-Square* yang dapat dilihat dari Tabel IV.76 di atas, yaitu sebesar 20,301 pada taraf nyata (tingkat signifikansi 5 % dan derajat bebas ( $df = k - 1$ ) = 2. Berdasarkan analisis Kendall W Test maka nilai *Chi-Square* hitung (20,301) > *Chi Square* tabel (3,84) dengan probabilitas 0,000 atau lebih kecil dari 0,05, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya **ada hubungan yang signifikan** antara variabel *total quality education* (TQE) dan kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa. Nilai Kendall's W adalah sebesar 0,113 yang berarti hubungan tersebut kurang kuat, karena nilainya lebih kecil dari 0,5.

*Path analysis* (analisis jalur) digunakan untuk menguji pengaruh variabel *intervening*. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel. Untuk menguji hubungan ini dapat diketahui dari nilai *standardized coefisien beta*. (Ghozali 2001: 104).

**Gambar 12**  
**Hasil *Path Analysis***



Dari Gambar 12 di atas dan berdasarkan hasil analisis memberikan nilai *standarized coefisien beta total quality education (TQE) (path 1)*, pada persamaan regresi pertama sebesar 0,535 dan signifikan pada 0,000 sehingga *total quality education (TQE) ada hubungan positif* dengan kualitas pelayanan. Dari persamaan regresi kedua didapatkan nilai *standarized koefisien beta kualitas pelayanan (path 2)* sebesar 0,261 dan signifikan pada (0,031), sedangkan nilai *standarized koefisien beta total quality education (TQE) (path 3)* sebesar 0,130 dan signifikan pada 0,279. Hal ini berarti *total quality education (TQE)* berpengaruh tidak langsung melalui kualitas pelayanan terhadap kepuasan mahasiswa. Oleh karena koefisien hubungan langsung (0,130) lebih kecil dari koefisien tidak langsung ( $0,535 \times 0,261 = 0,140$ ) maka dapat disimpulkan **hubungannya adalah tidak langsung**. Sehingga semakin

tinggi *total quality education (TQE)* akan meningkatkan kualitas pelayanan dan dengan tingginya kualitas pelayanan yang diberikan oleh bagian administrasi akan berpengaruh terhadap kepuasan mahasiswa.

## 5. Analisis Regresi

Analisis regresi dilakukan untuk mengetahui besar hubungan antara variabel dependen dan independen. Dari hasil uji asumsi klasik maka data memenuhi persyaratan untuk digunakan dalam persamaan regresi. Model persamaan regresi tersebut adalah:

$$Y_1 = a + bX + e$$

$$Y_2 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$Y_1$  = kualitas pelayanan

$Y_2$  = kepuasan mahasiswa

$b_1, b_2, b$  = koefisien regresi

$X$  = *total quality education (TQE)*

$X_1$  = *total quality education (TQE)*

$X_2$  = kualitas pelayanan

$a$  = konstanta

$e$  = variabel gangguan

Setelah dilakukan analisis regresi dengan program SPSS, hasil analisis regresi antara kualitas pelayanan ( $Y_1$ ) dengan *total quality education (TQE)* ( $X$ ), dapat dilihat pada Tabel IV.77.

Dari hasil analisis regresi didapatkan persamaan:

$$Y_1 = 1,373 + 0,457 X + e$$

$$Y_2 = 1,401 + 0,126 X_1 + 0,296 X_2 + e$$

**Tabel IV.77**  
**Analisis Persamaan Regresi I**

Variabel	Standarized Coef Beta	t-Hitung	t-Tabel	Signifikansi
<i>Total Quality Education (TQE)</i>	0,535	5,936	1,987	0,0000

Dependen: Kualitas Pelayanan

Ket: signifikasi pada level 5 %.

Sumber: Data primer diolah, 2003.

Hasil pada Tabel IV.77 di atas, dapat disimpulkan bahwa hasil analisis regresi menunjukkan t-hitung (5,936) lebih besar dari t-tabel (1,987). Dari hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa **ada hubungan positif** antara variabel TQE dengan variabel kualitas pelayanan di bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP. Dari persamaan regresi I dapat diketahui bahwa **ada hubungan positif** antara *total quality education (TQE)* (X) dengan kualitas pelayanan (Y1), di mana apabila *total quality education (TQE)* naik satu satuan maka kualitas pelayanan akan meningkat sebesar 0,457 satuan. Artinya bahwa dengan semakin lebih meningkatkan penerapan *total quality education (TQE)* maka kualitas pelayanan semakin tinggi, namun jika penerapan TQE rendah atau belum optimal bisa diasumsikan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan juga akan rendah.

Pada persamaan regresi II dilakukan dengan regresi berganda yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel *total quality education*



(TQE) dengan kepuasan mahasiswa melalui kualitas pelayanan yang diberikan. Arti dari model persamaan regresi II tersebut adalah jika salah satu dari variabel independen dimanipulasi atau dinaikturunkan perubahan pada salah satu variabel independen dengan asumsi variabel independen lainnya nol atau tetap akan membawa perubahan atau pengaruh terhadap variabel dependen.

Hasil analisis regresi antara variabel *total quality education (TQE)* dengan kepuasan mahasiswa melalui kualitas pelayanan yang diberikan, dapat dilihat pada Tabel IV.78 berikut:

**Tabel IV.78**  
**Analisis Persamaan Regresi II**

Variabel	Standarized Coef Beta	t-Hitung	Signifikasi
<i>Total Quality Education (TQE)</i>	0,130	1,091	0,279
Kualitas Pelayanan	0,261	2,197	0,031*

Dependen: Kepuasan Mahasiswa

\* Ket: Signifikan pada level 5 %.

Sumber: Data primer diolah, 2003.

Pada Tabel IV.78 di atas terlihat bahwa dengan analisis regresi berganda antara variabel TQE dengan variabel kepuasan mahasiswa, hasil t-hitung (1,091) lebih kecil dari t-tabel (1,987), sehingga dapat dikatakan **tidak ada hubungan** antara variabel TQE dengan variabel kepuasan mahasiswa. Dari persamaan regresi II dapat diketahui bahwa **tidak ada hubungan** antara *total quality education (TQE)* ( $X_1$ ) dengan kepuasan mahasiswa ( $Y_2$ ) dan **ada hubungan positif** antara kualitas pelayanan ( $X_2$ ) dengan kepuasan mahasiswa ( $Y_2$ ) secara

signifikan di mana apabila kualitas pelayanan ( $X_2$ ) naik satu satuan, maka kepuasan mahasiswa ( $Y_2$ ) akan meningkat 0,296 satuan.

Selanjutnya dengan hasil uji regresi berganda dari variabel TQE dan variabel kualitas pelayanan terhadap kepuasan mahasiswa ternyata menunjukkan t-hitung (2,197) lebih besar dari t-tabel (1,987), sehingga variabel TQE **ada hubungan positif** dengan variabel kepuasan mahasiswa melalui kualitas pelayanan yang diberikan oleh bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP.

#### **D. DISKUSI**

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa hasil tanggapan terhadap pertanyaan yang diajukan berkaitan dengan variabel-variabel yang diajukan adalah sebagai berikut:

Tanggapan dari 90 responden terhadap variabel *total quality education* (TQE), sebanyak 22 responden (24,4 %) dan 32 responden (35,6 %) menyatakan sangat baik dan baik. Sementara itu 30 responden yang lain (33,3 %) dan 6 responden (6,7 %) memandang pelaksanaan *total quality education* (TQE) di bagian administrasi Fakultas Ekonomi tidak baik dan sangat tidak baik. Kondisi demikian dapat diasumsikan bahwa ternyata belum dioptimalkannya penerapan TQE dengan sangat baik dalam meningkatkan kepuasan mahasiswa, karena kecenderungan jawaban responden menyatakan baik. Hal ini juga didukung dari jawaban responden yang masih menilai tidak baik dan bahkan ada yang sangat tidak baik sebanyak 60 % (54 responden). Dari tabel tunggal pada variabel TQE dapat diketahui dari beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur

penerapan TQE di Fakultas Ekonomi, ternyata masih ada beberapa yang masih kurang dan perlu ditingkatkan, antara lain:

- Belum sesuai antara pelayanan yang diberikan karyawan dengan harapan mahasiswa, sehingga dari kecenderungan jawaban responden yang menyatakan masih kurang sesuai dan sangat kurang, dapat diasumsikan bahwa pelayanan administrasi yang diberikan karyawan masih perlu ditingkatkan.
- Hubungan karyawan dengan mahasiswa yang dinilai masih kadang-kadang baik dan bahkan tidak pernah baik oleh responden menunjukkan bahwa pihak administrasi fakultas ternyata belum sepenuhnya bisa memenuhi kebutuhan mahasiswa.
- Karyawan masih cenderung tertutup untuk lebih meningkatkan kemampuannya dalam upaya mengoptimalkan pelayanan kepada mahasiswa, karena 54,4 % jawaban responden menilai demikian. Kondisi di lapangan memang demikian adanya, karena masih ada karyawan yang kurang aktif mengikuti berbagai pelatihan maupun berbagai acara seminar untuk mengembangkan dirinya ke arah perbaikan secara terbuka.
- Karyawan administrasi selain dinilai responden selalu bertanggung jawab (47,8%) tetapi juga masih ada yang menyatakan jarang bertanggung jawab (52,2 %). Hal ini dapat diketahui karena masih sering terjadi karyawan yang saling melempar tugas ke karyawan lain pada saat melayani mahasiswa. Misalnya: pada saat karyawan piket pelayanan administrasi sore hari untuk mahasiswa Diploma Tiga, namun karyawan tersebut kebetulan diperbantukan dari bagian lain misalnya perpustakaan dengan alasan untuk pemerataan.

Padahal ada mahasiswa yang kebetulan membutuhkan informasi mengenai urusan administrasi D-3, sehingga karyawan tersebut hanya mengatakan ke mahasiswa untuk menghubungi karyawan yang bertugas di D-3. Hal ini seharusnya perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan fakultas agar penempatan karyawan yang piket di luar jam kantor sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing.

- Penghargaan dan pengakuan selain uang yang diberikan pimpinan terhadap hasil kerja karyawan masih dinilai responden dengan kecenderungan jawaban 50 % ke atas jarang dan bahkan tidak pernah. Hal ini memang seharusnya yang lebih diperhatikan oleh pimpinan fakultas, karena memang kenyataannya fenomena karyawan yang ada di Fakultas Ekonomi cenderung monoton di bagian yang sama, seharusnya untuk menghilangkan kebosanan perlu di rotasi dengan deskripsi kerja yang sejajar maupun di promosikan untuk memberi penghargaan atas prestasi kerja yang diraih karyawan. Upaya tersebut sangat bagus apabila dilaksanakan sebagai wujud bentuk perhatian pihak pimpinan fakultas kepada karyawan, agar lebih termotivasi dalam bekerja.

Pada variabel kualitas pelayanan sebanyak 24 responden (26,7 %) dan 2 responden (2,2 %) menyatakan bahwa kualitas pelayanan yang mereka rasakan dinilai baik dan sangat baik, kemudian responden yang lain sebanyak 12 responden (13,3 %) dan 52 responden (57,8 %) menyatakan sangat tidak baik dan tidak baik. Dari hasil dalam penelitian ini dapat diinterpretasikan bahwa karyawan di bagian administrasi Fakultas Ekonomi masih dinilai tidak baik di dalam memberikan pelayanan kepada mahasiswa. Namun demikian dari hasil penelitian

ada hal-hal yang dinilai oleh mahasiswa masih kurang, antara lain: pelayanan dari karyawan yang belum tepat waktu, layanan yang masih lambat, perhatian personal dari karyawan maupun pihak fakultas kepada mahasiswa yang masih jarang dilakukan, serta fasilitas fisik yang kurang berdaya tarik dengan peralatan yang sudah kuno.

Mengenai hasil penelitian dari tanggapan responden terhadap variabel kepuasan mahasiswa, didapatkan hasil bahwa 8 responden (8,9 %) dan 48 responden (53,3 %) menyatakan sangat puas dan puas, sementara responden yang lain sebanyak 28 responden (31,1 %) dan 6 responden (6,7 %) merasa tidak puas dan sangat tidak puas. Walaupun kecenderungan jawaban dari responden sudah merasa puas, namun ada beberapa beberapa hal yang masih kurang, yaitu: mengenai ketepatan pembuatan berkas administrasi, pelayanan yang masih dinilai cukup prosedural dan berbelit-belit, masih belum tepatnya pengaturan jadwal kuliah maupun ujian sehingga sering terjadi tabrakan ruang, papan informasi beasiswa yang belum memadai, kurang lengkapnya fasilitas dan kapasitas ruangan laboratorium, kebersihan yang masih belum diperhatikan, seperti kebersihan: mushola, kamar mandi, ruang kelas, ruang laboratorium, ruang pelayanan administrasi, ruang perpustakaan dan kebersihan di lingkungan sekitar kampus, serta belum adanya tindak lanjut yang cepat dari fakultas untuk segera menyelesaikan permasalahan teknis yang terjadi secara tidak sengaja.

Hasil penelitian yang demikian dapat diinterpretasikan bahwa sebenarnya kecenderungan jawaban mahasiswa sudah merasakan puas, walaupun sebenarnya kualitas pelayanan yang mereka terima dari karyawan di bagian administrasi

Fakultas Ekonomi masih tidak baik. Begitu juga dapat diasumsikan bahwa mahasiswa sudah cenderung merasa puas walaupun belum dioptimalkannya penerapan *total quality education* (TQE) dengan sangat baik oleh pihak fakultas, karena kecenderungan jawaban dari tanggapan responden mengenai variabel TQE adalah baik.

Gambaran di atas menunjukkan bahwa ternyata masih adanya kesenjangan atau gap dalam pelayanan administrasi yang diberikan oleh karyawan Fakultas Ekonomi UNDIP. Untuk mengatasi perbedaan antara apa yang seharusnya diharapkan oleh mahasiswa dengan apa yang diterima mahasiswa, karyawan di bagian administrasi seharusnya menerapkan prinsip-prinsip pelayanan jasa di bidang pendidikan yang berkualitas.

Selanjutnya mengenai uji hipotesis pada analisis tabulasi silang (*crosstab*) maupun regresi ada perbedaan hasil dari analisisnya, yaitu pada hubungan antara kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa. Pada analisis regresi menunjukkan ada hubungan positif yang signifikan, namun pada *crosstab* tidak ada hubungan, hal ini disebabkan karena pada analisis *crosstab* perlu mengkategorikan dengan skor variabel sedangkan pada regresi tidak perlu pengkategorian skor variabel. Namun demikian, untuk hubungan antara *total quality education* (TQE) dengan kualitas pelayanan dan *total quality education* (TQE) dengan kepuasan mahasiswa melalui kualitas pelayanan yang diberikan sama-sama ada hubungan walaupun beda alat analisisnya.

Dikaitkan dengan teori, TQE tidak bisa langsung berhubungan dengan kepuasan mahasiswa namun harus melalui *intervening* variabel lain dahulu,

sehingga hasil penelitian ini sesuai dengan teori, karena untuk hubungan TQE dengan kepuasan mahasiswa tidak ada hubungan dan tidak signifikan tanpa melalui kualitas pelayanan dahulu. Hal ini sesuai dengan pembuktian menggunakan analisis jalur, yang hasilnya ternyata hubungan antara TQE dengan kepuasan mahasiswa adalah tidak langsung, karena bisa signifikan jika melalui kualitas pelayanan dahulu. Kemudian dalam keputusan MENPAN Nomor 6 Tahun 1995, tentang Pedoman Penganugerahan Piala Abdisatyabhakti bagi unit kerja / kantor pelayanan percontohan, disebutkan ada tujuh kriteria kualitas pelayanan untuk lembaga-lembaga publik, yaitu:

- a. Kesederhanaan, merupakan pelayanan yang dilaksanakan dengan prosedur sederhana, mudah dipahami dan dilaksanakan serta cepat dan lancar.
- b. Kejelasan dan kepastian, yaitu kejelasan mengenai prosedur / tata cara, persyaratan, rincian biaya, ketepatan waktu penyelesaian.
- c. Keamanan dan kenyamanan, yaitu proses hasil pelayanan umum dapat memberikan keamanan, kenyamanan dan kepastian hukum.
- d. Keterbukaan, merupakan prosedur dan tata cara, persyaratan pelayanan diinformasikan secara terbuka kepada umum.
- e. Efisiensi, yaitu pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan maksud dan tujuan pelayanan.
- f. Ekonomis, yaitu pengenaan biaya secara wajar sehingga dapat dijangkau oleh masyarakat luas.
- g. Ketepatan waktu, yaitu bahwa penyelesaian pelayanan harus dapat diselesaikan secara tepat waktu.

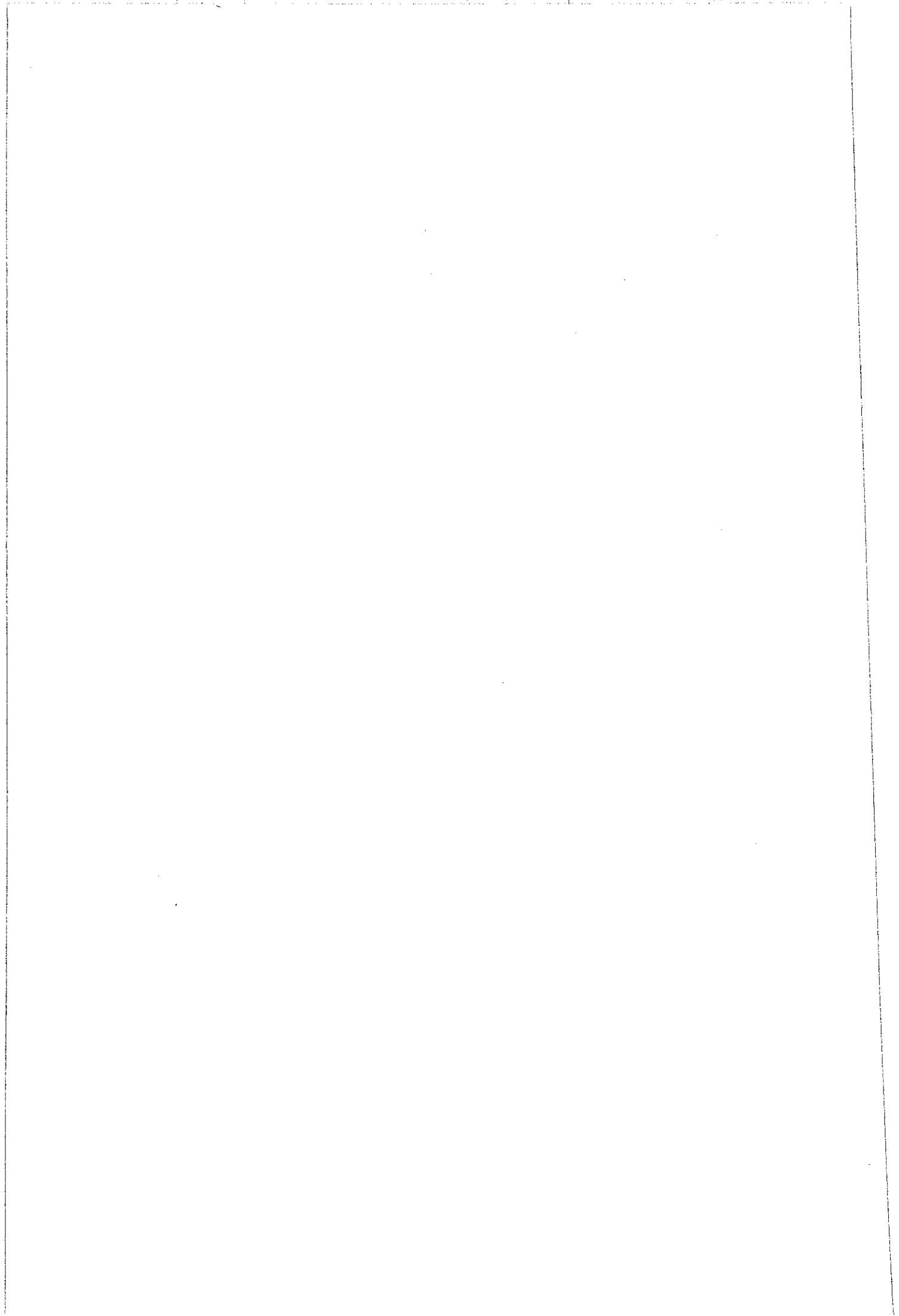
Selanjutnya mengenai kepuasan mahasiswa dapat ditingkatkan melalui kualitas pelayanan, ada beberapa pendekatan menurut Aviliani dan Wilfridus (1997: 12) antara lain, yaitu:

- memperkecil kesenjangan-kesenjangan yang terjadi antara pihak administrasi fakultas dengan mahasiswa,
- fakultas harus mampu membangun komitmen bersama untuk menciptakan visi di dalam perbaikan proses pelayanan,
- memberi kesempatan kepada mahasiswa untuk menyampaikan keluhan-keluhan baik secara langsung maupun secara tertulis melalui kotak saran.
- mengembangkan dan menerapkan *accountable*, *proactive* dan *partnership marketing*.

Karyawan di bagian administrasi Fakultas Ekonomi seharusnya bisa mengadopsi prinsip-prinsip kualitas pelayanan tersebut dan perlu menerapkan *total quality education* (TQE) secara optimal dalam rangka meningkatkan kepuasan mahasiswa. Penciptaan kualitas total di perguruan tinggi memang jauh lebih mudah diucapkan daripada dilaksanakan. Implementasi TQE memikat sekaligus mengikat, karena menuntut perubahan dan perombakan fundamental atas budaya organisasi lama yang sudah ada. Di samping itu, komitmen dan totalitas yang dituntut dalam implementasi TQE harus sungguh-sungguh direalisasikan. Sumber daya manusia (karyawan) sebagai komponen vital dalam perguruan tinggi juga patut mendapatkan perhatian dan perlakuan sebagaimana yang dituntut dalam TQE, misalnya dalam hal *shared vision*, kerja sama lintas fungsional, fokus pada kepuasan, perbaikan berkesinambungan, pelibatan dan pemberdayaan semua staf



karyawan, gaya manajemen partisipatif, tersedianya pelatihan dan pendidikan lanjut sesuai dengan kebutuhan, tersedianya saluran komunikasi yang efektif, dan sebagainya.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan terhadap 90 orang responden dalam menilai kualitas pelayanan di bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kategori hasil penelitian per variabel menunjukkan bahwa :
  - a. Variabel *total quality education (TQE)* menunjukkan hasil pada kategori 'baik' dengan jumlah persentase sebesar 35,6 % (32 responden).
  - b. Variabel kualitas pelayanan menunjukkan hasil pada kategori 'tidak baik' dengan jumlah persentase sebesar 57,8 % (52 responden).
  - c. Variabel kepuasan mahasiswa menunjukkan hasil pada kategori 'puas' dengan jumlah persentase sebesar 53,3 % (48 responden).
  - d. Secara teori bahwa mahasiswa akan merasa puas apabila kualitas pelayanan yang diberikan kepada mahasiswa juga baik, yang didukung dengan penerapan TQE secara optimal. Namun pada penelitian ini ternyata dengan TQE baik, kualitas pelayanan tidak baik mahasiswa justru malah merasa puas, sehingga apabila penerapan TQE di Fakultas Ekonomi sangat baik dan kualitas pelayanan juga sangat baik maka diasumsikan kepuasan mahasiswa juga akan lebih meningkat.

2. Hipotesis dalam penulisan penelitian ini dapat dibuktikan dengan analisis hasil penelitian dan didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

- Dari analisis *crosstab*, dapat diketahui bahwa:

- a. Ada hubungan positif antara *total quality education* (TQE) dengan kualitas pelayanan, diperoleh nilai korelasi Kendall's tau-b (0,411) dan Kendall's tau-c (0,351) dengan signifikansi sebesar 0,000 dan nilai probabilitasnya adalah 0,000 di bawah 0,05.
- b. Tidak ada hubungan antara kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa, karena nilai koefisien korelasi Kendall's tau b (0,226) dan Kendall's tau c (0,176) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,015 dan probabilitas menunjukkan angka 0,418 di atas 0,05.
- c. Tidak ada hubungan antara *total quality education* (TQE) dengan kepuasan mahasiswa, karena nilai koefisien korelasi Kendall's tau b (0,205) dan Kendall's tau c (0,178) dengan signifikansi 0,042 dan probabilitasnya 0,097 di atas 0,05. Namun dari hasil analisis Kendall W Test didapatkan nilai *chi-square* hitung (20,301) lebih besar dari *chi-square* tabel (3,84) dengan probabilitas 0,000 lebih kecil dari 0,05 dengan nilai Kendall's W adalah sebesar 0,113 lebih kecil dari 0,5, sehingga dapat dikatakan ada hubungan yang relatif lemah antara TQE dan kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa.

- Dari analisis regresi, dapat ditunjukkan:

- a. Ada hubungan yang positif antara *total quality education (TQE)* dengan kualitas pelayanan secara signifikan, dengan t-hitung (5,936) lebih besar dari t-tabel (1,987).
- b. Ada hubungan positif antara kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa secara signifikan, dengan t-hitung (2,197) lebih besar dari t-tabel (1,987) serta,
- c. Tidak ada hubungan antara *total quality education (TQE)* dengan kepuasan mahasiswa karena hasil t-hitung (1,091) lebih kecil dari t-tabel (1,987), namun ada hubungan positif antara *total quality education (TQE)* dan kualitas pelayanan yang diberikan dengan kepuasan mahasiswa dengan t-hitung (2,197) lebih besar dari t-tabel (1,987). Maka dapat disimpulkan bahwa *total quality education (TQE)* berpengaruh tidak langsung melalui *intervening* kualitas pelayanan terhadap kepuasan mahasiswa.
- d. Dari hasil analisis jalur (*path analysis*) mengenai hubungan TQE dengan kepuasan mahasiswa melalui kualitas pelayanan yang diberikan, didapatkan hasil bahwa ada hubungan TQE dengan kepuasan mahasiswa melalui kualitas pelayanan yang diberikan dengan hubungan yang tidak langsung. Dikatakan ada hubungan tidak langsung karena koefisien hubungan langsung dari TQE dengan kepuasan mahasiswa sebesar 0,130 yang ternyata lebih kecil dengan koefisien tidak langsung antara TQE dengan kepuasan mahasiswa

melalui kualitas pelayanan yaitu sebesar 0,140. Oleh karena itu, dapat diasumsikan bahwa semakin tinggi TQE akan meningkatkan kualitas pelayanan dan dengan tingginya kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan di bagian administrasi Fakultas Ekonomi akan berpengaruh terhadap kepuasan mahasiswa.

3. Pada hipotesis minor satu (hubungan TQE dengan kualitas pelayanan) dan hipotesis mayor (hubungan TQE dengan kepuasan mahasiswa melalui kualitas pelayanan yang diberikan), hasil dari analisis *crosstab* maupun regresi menunjukkan hasil yang sama. Namun ada perbedaan hasil analisis pada hipotesis minor kedua (hubungan kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa), yaitu pada analisis *crosstab* tidak ada hubungan antara kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa, kemudian dari hasil analisis regresi ada hubungan antara kualitas pelayanan dengan kepuasan mahasiswa. Hal ini disebabkan karena pada analisis *crosstab*, data hasil jawaban responden dari kuesioner dikelompokkan ke dalam kategori skor variabel, namun pada regresi tidak.
4. Dari dua teknik analisis pada penelitian ini, baik analisis *crosstab* maupun analisis regresi menunjukkan bahwa tidak ada hubungan antara TQE dengan kepuasan mahasiswa tanpa melalui *intervening* kualitas pelayanan, sehingga sesuai dengan teori dan dapat dibuktikan dari hasil penelitian ini  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Maka dapat diartikan dan disimpulkan bahwa ada hubungan antara TQE dengan kepuasan mahasiswa melalui kualitas pelayanan yang diberikan.

## **B. SARAN**

Berdasarkan pada kesimpulan di atas, maka berikut ini akan disampaikan beberapa saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam rangka untuk meningkatkan kualitas pelayanan di bagian administrasi Fakultas Ekonomi UNDIP. Beberapa keterbatasan penelitian dan saran yang dapat disampaikan dalam penulisan tesis ini adalah sebagai berikut:

### **1. Keterbatasan**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang kemungkinan mempengaruhi hasil penelitian ini, antara lain:

1. Responden penelitian terbatas pada mahasiswa program Diploma Tiga, S1 Reguler dan S1 Ekstensi khusus angkatan 2000 / 2001. Penelitian ini kemungkinan akan menunjukkan hasil yang berbeda jika diterapkan pada mahasiswa seluruh angkatan yang masih aktif terdaftar menjadi mahasiswa Fakultas Ekonomi UNDIP.
2. Data yang dianalisis dalam penelitian ini menggunakan instrumen yang berdasarkan persepsi jawaban responden. Hal tersebut akan menimbulkan masalah apabila persepsi responden berbeda dengan keadaan sesungguhnya, sehingga kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan pada data yang dikumpulkan melalui penggunaan instrumen secara tertulis (kuesioner).
3. Untuk penelitian selanjutnya perlu ditambahkan variabel independen yang mempengaruhi kepuasan mahasiswa dan untuk penelitian selanjutnya

dapat dilakukan pada beberapa obyek penelitian sebagai pembanding, sehingga tidak hanya satu obyek saja.

## 2. Implikasi

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada pihak Fakultas Ekonomi untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan di bagian administrasi, antara lain:

1. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan administrasi, maka pihak manajemen Fakultas Ekonomi harus lebih memfokuskan pada penerapan *total quality education* (TQE), dan untuk meningkatkan kepuasan mahasiswa harus lebih meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh bagian administrasi fakultas. Namun demikian, secara operasional ada beberapa indikator yang perlu diperhatikan dan perlu ditingkatkan untuk mengoptimalkan penerapan TQE, antara lain:
  - Mengenai dimensi fokus pada kepuasan, indikator yang masih kurang adalah belum sesuai pelayanannya yang diberikan oleh karyawan dengan harapan mahasiswa dan belum terpenuhinya kebutuhan yang diharapkan mahasiswa, sehingga hubungan dengan mahasiswapun menjadi kadang-kadang. Maka dari itu, karyawan di bagian administrasi fakultas hendaknya lebih memfokuskan perhatiannya pada kebutuhan mahasiswa dengan berusaha menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya dalam melayani mahasiswa.



- Selanjutnya pada dimensi perbaikan berkesinambungan perlu adanya rasa keterbukaan karyawan ke arah perbaikan, maksudnya karyawan seharusnya bisa terberdayakan dengan terbuka mengikuti berbagai pelatihan maupun seminar untuk pengembangan potensi diri karyawan. Misalnya: pelatihan *Achievement Motivation Training* (AMT), pelatihan program komputerisasi Sistem Informasi Akademik (SIA), pelatihan perpustakaan dan lain-lain. Mengenai dimensi pelibatan dan pemberdayaan karyawan adalah perlu ditingkatkannya mengenai tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan urusan administrasi mahasiswa dan pimpinan fakultas perlu memberikan penghargaan selain uang atas prestasi karyawan agar lebih termotivasi di dalam bekerja. Misalnya: dengan rotasi pegawai dan promosi pegawai.
2. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan, beberapa hal yang masih kurang dan perlu diperbaiki, yaitu:
- Mengenai dimensi keandalan ada beberapa indikator yang dinilai responden masih kurang antara lain yaitu pelayanan dari karyawan yang belum sepenuhnya tepat waktu, belum sesuai penyampaian jasa dengan waktu yang dijanjikan. Oleh karena itu, agar kualitas pelayanan menjadi sangat baik karyawan perlu disiplin dengan waktu pelayanan sesuai dengan waktu yang ditentukan. Hal ini bisa dilakukan karyawan dengan cara tidak menunda-nunda pekerjaan karena alasan yang tidak berguna, namun segera diselesaikan mengingat dan untuk

mengantisipasi molornya waktu penyelesaian yang disebabkan karena adanya kendala-kendala teknis.

- Dari dimensi ketanggapan dapat diketahui mengenai tanggapan mahasiswa yang masih dinilai kurang dan perlu diperbaiki oleh pihak administrasi fakultas adalah mengenai layanan yang masih lambat yang diberikan karyawan, belum sanggupnya karyawan pada saat sibuk untuk memenuhi permintaan mahasiswa dan belum jelas informasi mengenai kapan kepastian waktu penyelesaian pekerjaan dari karyawan. Karyawan seharusnya lebih tanggap dengan kebutuhan mahasiswa pada saat mahasiswa membutuhkan informasi yang berhubungan dengan urusan pelayanan administrasi, antara lain: karyawan harus jelas dalam menginformasikan kepada mahasiswa mengenai kepastian waktu penyelesaian tugas dan mensikapi permintaan mahasiswa dengan tanggapan yang cepat serta responsif.
- Indikator yang masih dinilai kurang oleh responden dari dimensi jaminan / kepastian, antara lain: tingkat pengalaman karyawan yang masih sempit, perlakuan yang kurang sopan dari karyawan, perasaan yang kurang aman yang dirasakan mahasiswa sewaktu melakukan transaksi dengan karyawan. Hal ini seharusnya bisa disikapi oleh karyawan Fakultas Ekonomi dengan lebih bersikap yang ramah dan murah senyum dalam batas kesopanan, kemudian sebaiknya karyawan bisa mengembangkan pengalaman di bidang kerjaannya misalnya: karyawan di bagian laboratorium bisa mengikuti kursus untuk

mengembangkan *skill*. Sewaktu bertransaksi dengan karyawan pada saat mahasiswa membutuhkan pelayanan, karyawan sebisa mungkin bisa lebih simpatik dengan memahami kebutuhan mahasiswa dengan melayani secara baik apa yang dibutuhkan, sehingga mahasiswa akan merasakan lebih aman.

- Mengenai dimensi empati / kepedulian diketahui bahwa indikator yang masih menunjukkan rendahnya kualitas pelayanan dapat ditunjukkan dari perhatian personal kepada mahasiswa yang masih jarang dilakukan oleh karyawan, mahasiswa masih merasa sulit melakukan hubungan komunikasi dengan karyawan dan perhatian pihak fakultas yang kurang terhadap kepentingan setiap mahasiswa serta kurangnya pemahaman karyawan terhadap kebutuhan spesifik mahasiswa. Dalam kondisi seperti itu, tentunya diharapkan karyawan di bagian layanan administrasi fakultas seharusnya bisa lebih memperhatikan kepentingan personal mahasiswa, sehingga mahasiswa akan merasa lebih mudah melakukan hubungan komunikasi dengan karyawan pada saat membutuhkan pelayanan. Selain itu, perhatian oleh pihak fakultas juga sangat diperlukan terhadap kepentingan individu mahasiswa.
- Dimensi berwujud / bukti langsung dari indikator yang digunakan untuk mengukur ternyata responden masih menilai peralatan interior maupun eksterior yang ada di Fakultas Ekonomi kebanyakan belum mutakhir, fasilitas fisik yang kurang berdaya tarik dan tidak sesuai dengan jasa yang ditawarkan. Seharusnya mengenai penampakan

fasilitas fisik yang berwujud yang berada di Fakultas Ekonomi lebih diupayakan pengelolaannya agar menjadi lebih menarik, misalnya fasilitas pendukung seperti kamar mandi dan mushola yang juga dibutuhkan mahasiswa lebih dioptimalkan pengelolaan kebersihannya. Penampakan cat gedung maupun ruang kelas dan pintu yang sudah usang warnanya setidaknya di cat lagi agar warnanya lebih kelihatan lebih tajam dan menarik. Selain itu mengenai keadaan peralatan interior, misalnya: kursi kuliah, mesin ketik, OHP dan lain-lainnya yang sudah tidak layak pakai hendaknya disiangi dan dianggarkan pengadaannya untuk diganti yang lebih baru.

3. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan, maka penulis menyarankan agar pimpinan fakultas lebih mengoptimalkan penerapan *total quality education* (TQE) dengan lebih memfokuskan kepada kepuasan, perbaikan berkesinambungan serta pelibatan dan pemberdayaan karyawan. Selain itu seharusnya juga diusahakan agar lebih memperhatikan segi-segi pelayanan yang berkualitas yang meliputi beberapa kriteria seperti: keandalan, ketanggapan, jaminan / kepastian, empati / kepedulian dan berwujud / bukti langsung.
4. Selanjutnya mengenai ukuran yang digunakan untuk mengukur kepuasan mahasiswa ada beberapa indikator yang perlu ditingkatkan, antara lain: belum tepatnya pembuatan berkas administrasi oleh karyawan, pelayanan masih berbelit-belit dan cukup prosedural, masih seringnya terjadi tumbukan pemakaian ruangan pada jadwal kuliah ataupun ujian, kurang

memadainya papan informasi bea siswa, belum lengkapnya fasilitas dan kapasitas ruangan di laboratorium, kurang amannya dan masih kotornya lingkungan sekitar kampus serta belum cepat terselesaikannya permasalahan teknis yang tidak disengaja. Oleh karena itu, pihak manajemen Fakultas Ekonomi perlu memperhatikan mengenai ketersediaan sarana dan prasarana kuliah maupun fasilitas laboratorium yang memadai termasuk gedung pelayanan administrasi. Selanjutnya kepada karyawan bagian administrasi agar selalu ditekankan untuk melayani dengan ramah, sopan, cepat dan tepat serta berempati dengan kebutuhan mahasiswa. Selain itu, hal yang tidak kalah penting yaitu pengoptimalan karyawan tenaga kebersihan (*cleaning service*) dalam melaksanakan tugas di dalam menjaga kebersihan ruang dan lingkungan sekitar kampus. Selanjutnya mengenai papan pengumuman informasi bea siswa setidaknya dipasang tidak hanya di papan pengumuman S1 Reguler, namun juga perlu di Ekstensi dan D-3, sehingga perlunya ditambah pengadaan inventaris fakultas mengenai papan pengumuman. Mengenai permasalahan teknis yang sering terjadi dengan tidak disengaja yang disebabkan oleh sering matinya aliran listrik, sebaiknya pihak manajemen Fakultas Ekonomi bekerja sama dengan PLN untuk menambah daya maupun pemasangan saklar tersendiri agar pemakaian listrik di semua program baik D-3, S1 Reguler maupun S1 Ekstensi bisa terpenuhi dengan tidak melebihi kapasitas daya yang ada. Kendala komputer yang sering mati, agar menghindari kerusakan dan keamanan data sebaiknya dibuat

*back up* data di disket dan dipasang UPS pada komputer sebagai pengamanan. Cara seperti ini diharapkan kerja karyawan juga tidak terhambat karena komputer sering ngadat ataupun sering mati dan mahasiswa juga lebih cepat mendapatkan pelayanan administrasi dari karyawan Fakultas Ekonomi UNDIP.

### DAFTAR PUSTAKA

- Algifari, 1997. **Analisis Regresi: Teori, Kasus dan Solusi**. Yogyakarta: BPFE.
- Arcaro, J.S. 1995. **Quality in Education**. Delray Beach: St. Lucie Press.
- Collier, 1994. **The Service Quality Solution: Using Service Management to Gain Competitive Advantage**. Milwaukee, Wisconsin: ASQC Quality Press.
- Cortada, J.W. 1993. **TQM for Sales and Marketing Management**. New York: Mc Graw Hill.
- Dajan, Anto. 1995. **Pengantar Metode Statistik**. Jakarta: LP3ES.
- Denhart, Robert B. 1999. **Pubic Administration: An Action Orientation**. Third Edition. Toronto: Hartcourt Brass College Publication.
- Depdikbud, 1997. **Sistem Pendidikan Tinggi Indonesia**. Jakarta: UI Press.
- Feigenbaum, Armand V. 1991. **Total Quality Control**. Third Edition. New York: Mc Graw Hill.
- Gaspersz, Vincent. 1997a. **Manajemen Kualitas: Penerapan Konsep-konsep Kualitas Dalam Manajemen Bisnis Total**. Jakarta: Gramedia.
- \_\_\_\_\_. 1997b. **Manajemen Kualitas Dalam Industri Jasa**. Penerjemah Sampara Lukman (1999). Jakarta: GM Indonesia.
- Ghozali, Imam. 2001. **Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS**. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gie Liang, The. 1988. **Administrasi Perkantoran Modern**. Yogyakarta: Liberty.
- Gitlow, Howard S. 1994. **Total Quality Management in Action**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Gravin, David. 1988. **The Concept of Quality**. New York: Prentice Hall Inc.
- Gujarati, Damodar. 1995. **Basic Econometrics**. New York: McGraw Hill Inc.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham R.L., & Black, W.C., 1995. **Multivariate Data Analysis with Reading**. 4<sup>th</sup> edition. New York: Prentice Hall Inc.

- Hansen and Mowen. 1997. **Cost Management Accounting and Control**. South Western College Publication.
- Hardjosudarmo, S. 1999. **Total Quality Management**. Edisi Kedua. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hatch, Marry Jo. 1997. **Organization Theory: Modern, Symbolic, Postmodern Perspectives**. London: Oxford University Press.
- Hodge, Graeme, 1993. **Minding Every Body's Business: Performance Management in Public Sector**, Montech Pry LTD: Agencies.
- Hongren, T. Charles, Foster, George. 1992. **Cost Accounting, A Managerial Emphasis**. Seventh Edition. Prentice Hall.
- Irawan, Handi. 2002. **10 Prinsip Kepuasan Pelanggan**. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Johnson Michael D., 1998. **Customer Orientation and Market Action**. Library of Congress Cataloging-in-Publishing Data.
- Juran, J.M. (Editor in Chief), 1980. **Quality Planning and Analysis**. New York: Mc Graw Hill.
- Kotler, Philip. 1994. **Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan**. Alih Bahasa Hendra Teguh. Jakarta: Prenhallindo.
- Lewis, R.G. dan Smith, D.H. 1994. **Total Quality in Higher Education**. Delray Beach. Florida: St. Lucie Press.
- Lukman, Sampara. 1998. **Manajemen Kualitas Pelayanan**. Jakarta: SESPANAS LAN.
- Logothetis, N. 1992. **Managing for Total Quality: From Deming to Taguchi and SPC**. London: Prentice Hall.
- Mulyadi. 1998. **Total Quality Management**. Yogyakarta: Aditya Media.
- Mulyadi, Setyawan, Johny. 2001. **Sistem Perencanaan & Pengendalian Manajemen**. Jakarta: Salemba Empat.
- Mutis, Thoby. 1994. **Nuansa Menuju Perbaikan Kualitas dan Produktifitas**. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Olson, Jerry C. dan Peter, J. Paul. 2000. **Consumer Behavior, Perilaku Konsumen dan Strategi Pemasaran**. Jakarta: Erlangga.



- Osborne, D. and Plastrik, P., 1997. **Banishing Bureaucracy: The Five Strategies for Reinventing Government**. Reading, MA, Addison Wesley Longman, Inc.
- Poerwadarminta, W.J.S. 1986. **Kamus Umum Bahasa Indonesia**. Jakarta: Balai Pustaka.
- Santoso, Singgih. 2000. **SPSS (Statistical Product and Service Solutions)**, Cetakan Kedua, Jakarta: Media Elex Komputindo Kelompok Gramedia.
- Schnaars, S.P, 1991. **Marketing Strategy: A Customer Driven Approach**. New York: Free Press.
- Siagian, Sondang. 1994. **Patologi Birokrasi, Analisis, Identifikasi dan Terapinya**. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Stamatis, D.H. 1996. **Total Quality Service: Principles, Practices, Implementation**. Delray Beach, Florida: St. Lucie Press.
- Sudjana. 1992. **Metode Statistika**. Bandung: Tarsito.
- Supranto, J. 1994. **Statistik, Teori dan Aplikasi**. Jilid 2. Edisi kelima. Jakarta: Erlangga.
- \_\_\_\_\_. 2001. **Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan: Untuk Menaikkan Pangsa Pasar**. Jakarta: Rineka Cipta.
- Syafii, Inu Kencana. 1999. **Ilmu Administrasi Publik**. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tapscott, Don. 1998. **The Digital Economy (Terjemahan)**. Jakarta: Abdi Tandur.
- Tjiptono, Fandy. 1997a. **Strategi Pemasaran**. Yogyakarta: andi Offset.
- Tjiptono, Fandy. 2000b. **Total Quality Management**. Yogyakarta: Andi Offset.
- \_\_\_\_\_, 1996c. **Manajemen Jasa**. Yogyakarta: Andi Offset.
- Zauhar, S. 1996. **Reformasi Administrasi**. Edisi Pertama. Jakarta: Bumi Aksara.
- Zeithaml Valerie A. et. al. 1990. **Delivering Quality Service**. New York: The Free Press.

### Sumber Non Buku :

- Abdul Wahab, Solichin. 1999. "Reformasi Pelayanan Publik. Kajian dari perspektif Teori Governance." **Pidato Pengukuhan**. Jabatan Guru Besar dalam Ilmu Kebijakan Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
- Aviliani dan Wilfridus B. Elu. 1997. "Membangun Kepuasan Pelanggan Melalui Kualitas Pelayanan." **Usahawan** 26 (05) Mei 1997, h. 8-13.
- Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi. 1998. "Akreditasi Program Studi Jenjang Sarjana (S1) Hasil Penilaian Tahun 1996 / 1997." **Direktori Umum Departemen Pendidikan dan Kebudayaan**.
- Budiarto, Arif. 1998. "Total Quality Management: Upaya Peningkatan Kualitas Manajemen Pendidikan Tinggi Menyongsong Liberalisasi di Sektor Jasa." **Usahawan** (14) 1998, h. 41-61.
- Darmadi. 2000. "Mari Bangkit Membangun Kepuasan Pelanggan." **Swasembada**. Vol. 16, No. 18.
- Djoyonegoro, W. 1994. "Kebijaksanaan Operasional Wajib Belajar 9 tahun Dalam Mengisi Pembangunan Berkesinambungan." **Prisma**, No. 5, hal. 3-19.
- Dwiyanto, A. 1995. "Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik". **Makalah Seminar Kinerja Organisasi Publik FISIPOL UGM, Yogyakarta**.
- Handriana, Tanti. 1998. "Analisis Perbedaan Harapan Kualitas Jasa pada Lembaga Pendidikan Tinggi di Surabaya." **Tesis S2: Program Pasca Sarjana UGM, Yogyakarta**.
- Hartline Michael D. & Fornell. 1996. "The Management of Customer Contact Services Employees: An Empirical Investigation." **Journal of Marketing Science**, Vol. 68, Oktober.
- Hurly Robert F. 1998. "Customer Service Behavior in Retail Setting: A Study of the Effect of Service Provider Personality." **Journal of the Academy of Marketing Science**. Vol. 26, No. 2, p. 115-127.
- Kantoro, S. 1999. "Visi Misi dan Manajemen Pelayanan Prima." **Lokakarya Bimbingan Teknis Strategi DepDaGri**.
- Kusdiartini, Veronica. 1998. Total Quality Management Di Pendidikan Tinggi: Sebuah Solusi atau Imajinasi?". **Visi** (7), p.10-14.

- Lakhe, RR and RP. Moharty, 1995. "Understanding TQM in Service System." **International Journal of Quality and Reliability Management**. Vol. 19 (9) p. 139-153.
- Manley, Robert and Manley, John. 1996. "Sharing the Wealth: TQM Spreads from Business to Education". **Quality Progress (QPR)**, Vol. 19 Iss. 6 Jun, p. 51-55.
- Oliver, Richard. 1993. "A Conceptual Model of Service Quality and Service Satisfaction: Compatible Goals, Different Concept." **Advance in Service Marketing and Management**, Vol. 2.
- Parani Samsul Bahri. 1997. "Analisis Perilaku KUD Mandiri Terhadap Kualitas Pelayanan Usaha KUD." **Tesis Universitas Brawijaya, Malang**.
- Purnama, Nursya'bani. 2002. "Analisis Kendala-kendala Potensial Penerapan Total Quality Service Pada Perguruan Tinggi." **Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia**, Vol. 17, No. 2, 2002, hal. 170.
- Saefuddin, Asep dan Koesmaryono, Yonny. 2001. "Pengembangan Mutu Perguruan Tinggi dan Tantangan Perkembangan Mutakhir Otonomi Desentralisasi dan Reformasi".
- Sarwono, S.S & Sudarsono, J. 1997. "Konsumen dan Total Quality Management dalam dunia pendidikan tinggi". **Kinerja (3) II**, hal. 83-92.
- Selnes, Fred. 1993. "An Examination of the Effect of Product Performance on Brand Reputation, Satisfaction and Loyalty". **European Journal of Marketing**, Vol. 27 No. 9, p. 19 & 35.
- Setyawan, Hari. 2002. "Analisis Kualitas Jasa Pelayanan Publik Studi Kasus Pada Kantor Bersama Samsat Semarang." **Tesis MM**. No. T658 SET a 101/2002. UNDIP Semarang.
- Soemardi, Tresna P. 1995. Total Quality Management sebagai Kunci Keunggulan Bersaing. **Usahawan (12)** Th. XXIV Desember, p. 46-50.
- Spreng, R.A. and Mc. Koy, R.D. 1996. "An Empirical Examination of Model of Perceived Service Quality and Satisfaction". **Journal of Retailing**, Vol. 72, No. 2, p.201&14.
- Tjiptono, Fandy. 1999d. "Aplikasi TQM dalam Manajemen Perguruan Tinggi". **Usahawan (11)**, Th. XXVIII Nopember, hal. 7-13.
- \_\_\_\_\_. 1999e. "Kualitas Jasa: Pengukuran, Keterbatasan dan Implikasi Manajerial". **Usahawan (3)**, Th. XXVIII Maret, hal. 30-33.

Warella, Y. 1997. "Administrasi Negara dan Kualitas Pelayanan Publik." **Pidato Pengukuhan**. Cetakan Pertama. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Yi, Y. 1989. "A Critical Review Marketing." **American Marketing Association**. Chicago, p. 66 & 123.